



Hochschule für öffentliche
Verwaltung und Finanzen
Ludwigsburg
University of Applied Sciences

Hochschule für öffentliche
Verwaltung Kehl



UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES

MASTERSTUDIENGANG
EUROPÄISCHES VERWALTUNGSMANAGEMENT
STUDIENJAHR 2015-2017



**Public E-Government – Welche nationalstaatlichen Handlungsmuster führen
zu einer hohen Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung?**

**Public E-Government – Which national state action patterns lead to a high
digitalization of the public administration?**

THESIS
ZUR ERLANGUNG DES WISSENSCHAFTLICHEN GRADES
MASTER OF ARTS (M.A.)

Vorgelegt von:

Simon Steuer

Juli 2017

Erstgutachter: Prof. Dr. Joachim Beck

Zweitgutachter: Prof. Dr. Gert Fieguth

Abstract

The present master's thesis attempts to find out, which state actions lead to a high digitalization of the public administration. The paper consists of two hypotheses. The first hypothesis tries to explain the digitalization with the relative number of public servants. In contrast, the second hypothesis attempts to find a relation between the digitalization and the civil rights and civil liberties provided by the state. The verification of the hypothesis takes place in two case studies. These two cases are Germany and the United Arab Nations. For the two cases, both hypotheses couldn't be confirmed. The analysis showed, that there is no correlation between the hypotheses and the results in the UN E-Government Study of 2016. The financial power of the state and the technical education and training of the civil servants provided better findings. This master's thesis is addressed to central governments, who try to improve their digitalization of the public administration.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	VI
Tabellenverzeichnis	VII
Abkürzungsverzeichnis.....	VIII
1. Einleitung und Forschungsstand.....	1
1.1. Problematik des Themas.....	1
1.2. Relevanz der Fragestellung.....	2
1.3. Fragestellung.....	6
1.4. Thematische Reduktion	6
1.5. Forschungsstand.....	7
1.6. Definition der Begrifflichkeiten im Thema	9
1.6.1. Definition: Public E-Government	9
1.6.2. Definition: Nationalstaatliche Handlungsmuster	10
1.6.3. Definition: Digitalisierung	11
1.6.4. Definition: Öffentliche Verwaltung	11
1.7. Schwierigkeiten bei der Bearbeitung des Themas.....	12
2. Vorgehensweise	13
2.1. Probleme im Forschungsdesign	14
2.2. Lösungsansätze für das Forschungsdesign	14
3. Empirisches Rätsel.....	15
4. Theorien	16
4.1. Theorie 1	17
4.1.1. Entwicklung der Hypothese	17
4.1.2. Die Theorie in Bezug auf die Thematik	18
4.2. Theorie 2	19
4.2.1. Entwicklung der Hypothese	20

4.2.2. Die Theorie in Bezug auf die Thematik	20
4.3. Theorie 3	21
4.3.1. Entwicklung der Hypothese	22
4.3.2. Die Theorie in Bezug auf die Thematik	23
4.4. Unabhängige Variable	23
4.5. Operationalisieren der Variablen	23
4.5.1. Operationalisieren der Variable 1	24
4.5.2. Operationalisieren der Variable 2	25
4.5.3. Operationalisieren der Variable 3	26
5. Universe of Cases	29
5.1. Anwendung der Theorien	29
5.2. Anwendung der operationalisierten unabhängigen Variablen	30
5.2.1. Einordnung der unabhängigen Variablen 1 und 2	30
5.2.2. Einordnung der Kontrollvariable	32
6. Begründete Fallauswahl	34
7. Fallstudie der ausgewählten Staaten	35
7.1. Anwendung der Hypothesen auf Staat A	35
7.1.1. Anwendung von Hypothese 1 auf Staat A	35
7.1.1.1. Anzahl der Beschäftigten	35
7.1.1.2. Organisationsstruktur der Verwaltung	38
7.1.1.3. Aktuelle Digitalisierungsstrategie	41
7.1.1.4. Probleme für die Beschäftigten	44
7.1.2. Anwendung von Hypothese 2 auf Staat A	47
7.1.2.1. Digitale Freiheiten und Rechte	47
7.1.2.2. Freiheit der öffentlichen Verwaltung	50
7.1.2.3. Internationaler Austausch mit anderen Verwaltungen	52
7.2. Anwendung der Hypothesen auf Staat B	53
7.2.1. Anwendung von Hypothese 1 auf Staat B	53
7.2.1.1. Anzahl der Beschäftigten	53
7.2.1.2. Organisationsstruktur der Verwaltung	54
7.2.1.3. Aktuelle Digitalisierungsstrategie	55

7.2.1.4. Probleme für die Beschäftigten	56
7.2.2. Anwendung von Hypothese 2 auf Staat B	58
7.2.2.1. Digitale Freiheiten und Rechte	58
7.2.2.2. Freiheiten der öffentlichen Verwaltung.....	60
7.2.2.3. Internationaler Austausch mit anderen Verwaltungen	61
7.3. Evaluierung der Hypothesen.....	63
8. Ergebnisse & Schlussfolgerungen	67
9. Ausblick	72
9.1. Monitoring der Digitalisierung	72
9.2. Bestandteile für eine erfolgreiche Digitalisierung	73
9.3. Zukunftstrends	75
Literaturverzeichnis	IX
Anhang	XIX
Eidesstattliche Erklärung	XXI

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: E-Government Implementierung (Hach, 2005, S. 55).....	5
Abbildung 2: Anwendungsmatrix (Brüchner & Gisler, 2002, S. 12)	7
Abbildung 3: Anwendungsbereiche des E-Government (Gisler, 2001, S. 22).....	9
Abbildung 4: Forschungsdesigns (Gschwend & Schimmelfennig, 2007, S. 29)...	13
Abbildung 5: Organisation - Zielstruktur (Lünendonk, 2015, S. 15)	40
Abbildung 6: Organisation im ganzheitlichen Kontext (BMI/BVA, 2016, S. 35)	46
Abbildung 7: Deutsche E-Government Nichtnutzung (McKinsey, 2015, S. 5)	49
Abbildung 8: Digitalisierung - Mittlerer Osten (McKinsey, 2016, S. 13).....	61
Abbildung 9: E-Government Angebot (Deutscher Bundestag, 2016, S. 80).....	64

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Theorie 1 - Aufbau.....	17
Tabelle 2: Theorie 2 - Aufbau.....	20
Tabelle 3: Theorie 3 - Aufbau.....	22
Tabelle 4: Operationalisierung der Variablen.....	28
Tabelle 5: Universe of Cases – Muster (eigene Darstellung)	29
Tabelle 6: Universe of Cases – Eingebaute Theorien (eigene Darstellung)	30
Tabelle 7: Einordnung der Variablen 1 und 2.....	31
Tabelle 8: Einordnung der Kontrollvariable	32
Tabelle 9: Reduzierung der Fallzahl	33

Abkürzungsverzeichnis

AV	Abhängige Variable
BMI	Bundesministerium für Inneres
BSI	Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik
BVA	Bundesverwaltungsamt
eID	Elektronische Identifikation
EGovG	E-Government-Gesetz
FHI	Freedom House Index
FÖV	Deutsches Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung Speyer
GaaS	Government as a Service
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologie
IA	Internetanschlüsse
KMU	Kleine und mittelständige Unternehmen
NPM	New Public Management
OPD	Open Data Portal
UV	Unabhängige Variable
VAE	Vereinigte Arabische Emirate
WWW	World Wide Web

1. Einleitung und Forschungsstand

Die Digitalisierung tritt in immer neue Bereiche und immer neue Lebensbereiche ein. Einer dieser Bereiche ist die öffentliche Verwaltung, die von streng administrativen und historisch gewachsenen Prozessen geprägt ist. Die Geschwindigkeit mit der die Digitalisierung voranschreitet ist immens und es ist eine zunehmende Kluft zwischen Privatwirtschaft und öffentlicher Verwaltung erkennbar. Die Verwaltungen hängen bereits Jahre in der Digitalisierung zurück, doch sie sind auf dem Weg sich neu aufzustellen und Prozesse und Dienstleistungen zu digitalisieren. Dies spart nicht nur Kosten und Personal, sondern erhöht auch die Geschwindigkeit und die Beziehung zu den Empfängern der Dienstleistungen. Die Frage, die sich hierbei stellt lautet: Warum sind manche Staaten in der Digitalisierung ihrer öffentlichen Verwaltung bereits so viel fortgeschrittener als andere? Welche nationalstaatlichen Handlungsmuster führen zu einer hohen Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung? Diese Frage möchte ich in meiner Masterthesis in einem Y-Zentrierten Forschungsdesign mit Hilfe zweier Fallstudien beantworten. Ich möchte herausfinden, ob es gewisse staatliche Handlungsmuster gibt, die eine Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung entscheidend voranbringen.

1.1. Problematik des Themas

Es stellt sich die Frage, warum manche Staaten viel weiter fortgeschritten in der Digitalisierung ihrer öffentlichen Verwaltungen sind als andere. Die Problematik erschließt sich daraus, dass sich unzählige Vorteile aus den neuen digitalen Möglichkeiten erzielen lassen. Nicht nur für die Verwaltung selbst, sondern auch für Bürger und Unternehmen, die die öffentliche Verwaltung in Anspruch nehmen. Nutzt ein Staat diese Chancen nicht, lässt er großes Potenzial ungenutzt.

1.2. Relevanz der Fragestellung

Eine digitalisierte Verwaltung bietet zahllose Möglichkeiten. Es lassen sich Kosten senken, die Transparenz erhöhen und die Prozesse besser organisieren, strukturieren und auswerten. Außerdem ergeben sich noch nie dagewesene Interaktionsmöglichkeiten zwischen der Verwaltung und dem Bürger, zwischen der Verwaltung und Unternehmen und zwischen Verwaltungen untereinander. Hier stellt sich nun die Frage, warum manche Staaten diese Chancen nicht nutzen. Die Ziele einer digitalen Verwaltung sind vielfältig. Es geht um weit mehr als die Nutzung des Internets als Informationsschnittstelle.

„Die vollständige wertorientierte Integration umfassender Leistungsprozesse kann als Voraussetzung für eine Verbesserung des Zugangs zu öffentlichen Informationen sowie mehr Wirkung, Effizienz und Qualität des Verwaltungshandelns angesehen werden“ (Hach, 2005, S. 14).

In der Diskussion um E-Government werden Kosteneinsparungen häufig als die wichtigste Zielsetzung genannt. Dies erfolgt unter anderem vor dem Hintergrund der in den vergangenen Jahrzehnten kontinuierlich problematischer gewordenen Finanzsituation in den Kommunen (Schmidt, 2003, S. 116). Die Europäische Kommission schätzt, dass sich 15-20% der Kosten durch den Einbau der neuen Möglichkeiten ergeben (European Parliamentary Research Service, 2015, S. 5). Das führt nicht nur zu einseitigen Kostenersparnissen, denn auch die gegenüberliegenden Partner können viel einsparen. So sparen auch Bürger und Unternehmen durch einen umfassenden Ansatz viel Zeit und Geld, da sie Daten nur einmal eingeben müssen, keine Briefe mehr schreiben müssen und ortsunabhängig ihre Daten eingeben können. Die verschiedenen Administrationen können so schneller Daten austauschen und auf bereits gegebene Daten zurückgreifen, ohne dass die Bürger noch einmal tätig werden müssen (European Parliamentary Research Service, 2015, S. 7).

Eng mit dieser Zielsetzung verknüpft ist die Forderung nach einer gesteigerten Effektivität und Effizienz. „Unter Effektivität soll dabei das Verhältnis von Zielerreichung und Zielvorgabe verstanden werden, also die zielbezogene Wirksamkeit“ (Proeller & Schedler, 2003, S. 66). „Die Effizienz bezeichnet dagegen das Verhältnis zwischen Ergebnis und Ressourceneinsatz auf Ebene der

Leistungserstellung, also die prozessbezogene Wirtschaftlichkeit“ (Proeller & Schedler, 2003, S. 67). In wieweit die Wirksamkeit der öffentlichen Verwaltung gesteigert werden kann und in welchem Umfang die Effizienz gesteigert werden kann darüber gibt es unterschiedliche Kennzahlen. Doch in einem sind sich alle Kritiker einig und zwar, dass durch eine digitale Verwaltung vieles vereinfacht und beschleunigt werden kann. In meiner Masterthesis möchte ich nicht der Frage nachgehen, um wie viel Prozent sich durch digitale Prozesse der Output steigern lässt, sondern der Frage, welche staatlichen Handlungsweisen den Weg zu einer Digitalisierung vereinfachen.

Die Prozesse der öffentlichen Verwaltung sind vielschichtig, komplex und historisch gewachsen. Das führt dazu, dass Änderungen erschwert werden können. Für das E-Government wird nicht nur eine Prozessoptimierung angestrebt, sondern gleichzeitig auch eine Prozessbeschleunigung (Mehlich, 2002, S. 12). Zu welchen Problem dies führen kann wird in Abbildung 1 (siehe Seite 5) sichtbar.

„Die drei Zielsetzungen Kostenersparnis, Prozessbeschleunigung und Qualitätsverbesserung stehen in einem direkten Zielkonflikt miteinander. Dieses „magische Dreieck“ der Optimierung von Prozessen erfordert in der Praxis eine explizite Berücksichtigung, um nicht durch zu starke Fokussierung auf eines oder zwei dieser Ziele die Gesamtwirkung des Prozesses zu gefährden“ (Weber & Schäffer, 2000, S. 255).

Das zeigt auf, dass sich die Verwaltungen immer mehr in einem modernen und unternehmerischen Kontext befinden. Ein Wandel zu einer Digitalisierung der Verwaltung ist allerdings viel komplizierter als es von vielen erwartet wird. Für einen solchen Wandel muss das gesamte öffentliche Verwaltungspersonal geschult und weitergebildet werden. Um dem Personal die richtigen Querschnittskompetenzen zu vermitteln, ist es wichtig zu wissen welche Gründe zu einer höheren Digitalisierung führen (Bundesministerium für Inneres, 2014b, S. 40). Diese neuen Anforderungen sind sehr spannend, da der Staat hier vieles lernen und Projekte eher zu einem Erfolg bringen kann.

Die Digitalisierung hat nicht nur Auswirkungen auf den Staat und die Bürger. Die Auswirkungen gehen viel weiter, denn sie führen auch zu einer besseren und produktiveren Wissenschaft, da sie einfacher auf staatliche Daten zugreifen und diese analysieren kann (Universität Hamburg, 2017, S. 18). Der Staat

kann anschließend daraus wieder Rückschlüsse über mögliche Verbesserungen ziehen. Deshalb ist diese Fragestellung für die Nationalstaaten interessant, da sie herausfinden können, ob sie an ihrem System etwas ändern können, damit der Wandel leichter fällt und sie einfacher den Schritt zu einer vollumfänglichen Digitalisierung schaffen. Nun stellt sich die Frage was eine vollumfängliche Digitalisierung ist. Als eine vollumfängliche Digitalisierung verstehe ich, dass alle Dienstleistungen einer Verwaltung, die digitalisierbar wären, auch digitalisiert werden.

Die Fragestellung zielt darauf ab, zu zeigen, warum manche Staaten viel weiter digitalisiert sind als andere, obwohl sie denselben Zugang und dieselben Möglichkeiten dazu hätten. In den Begriffsdefinitionen wird sich zeigen, dass es bislang kaum einheitliche Definitionen gibt. Das führt dazu, dass oft die Konzepte vertauscht oder falsche Erwartungen an bestimmte Projekte gerichtet werden. Diese Probleme führen darauf zurück, dass es ein sehr neues Forschungsfeld ist und sich die Technologie viel schneller entwickelt als die Wissenschaft sie definieren und analysieren kann.

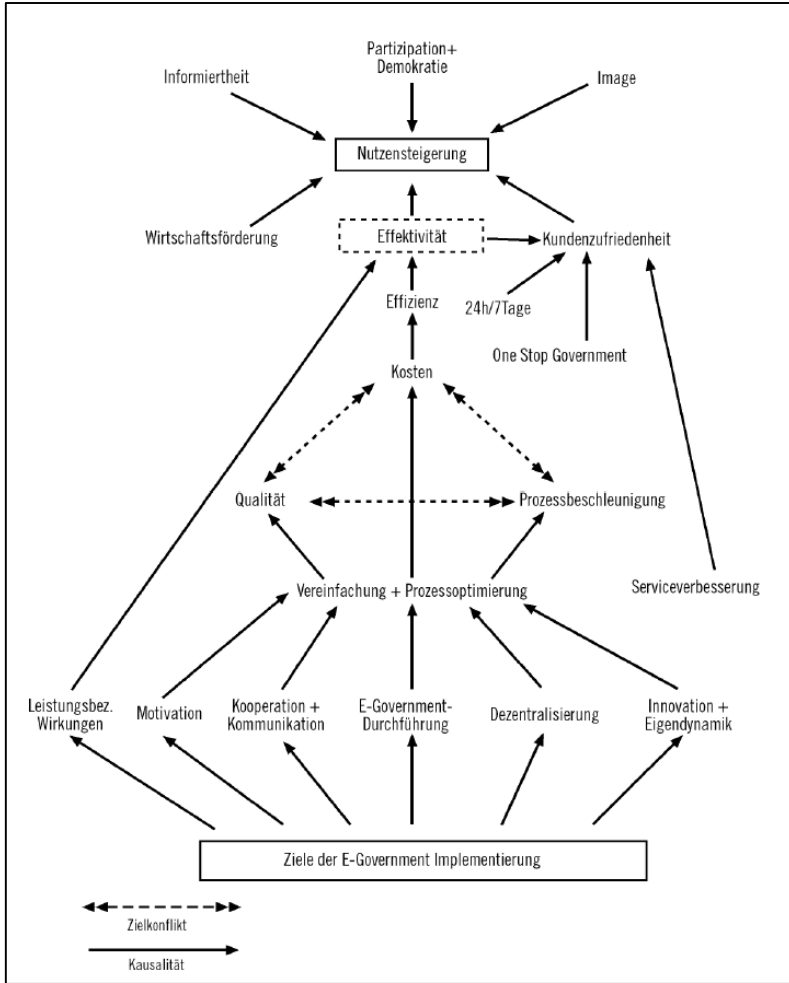


Abbildung 1: E-Government Implementierung (Hach, 2005, S. 55)

Wenn man Abbildung 1 (siehe Seite 5) von unten nach oben analysiert wird einem bewusst, wie viele unterschiedliche Prozesse eine E-Government Implementierung vor sich hat. Alle Prozesse haben wiederum einheitliche Ziele, wie die Vereinfachung und die Prozessoptimierung, doch um das zu erreichen, befinden sie sich in einem dreieckigen Spannungsverhältnis zwischen Qualität, Kosten und Prozessbeschleunigung. Dieses Spannungsverhältnis ist besonders interessant, da es auf alle Staaten zutrifft und trotzdem gibt es Staaten, die in ihrer Digitalisierung viel weiter fortgeschritten sind als andere. Des Weiteren zeigen die übergeordneten Ziele wie Effektivität, Kundenzufriedenheit, Image und Informiertheit Werte auf, die eigentlich für alle Staaten interessant und erstrebenswert sein müssten. Alleine für die EU Verwaltung lassen sich 1,7 Milliarden Euro in der Verwaltung sparen, wenn alle Ansätze bis 2020 umgesetzt werden (European Data Portal, 2017, S. 8).

Bei einem solch hohen Sparpotenzial stellt sich genau die Frage, die ich zu beantworten versuche: Warum haben manche Staaten diese Vorteile eher erkannt als andere, oder gibt es bestimmte Handlungsmuster, die es einem Staat erschweren einen Übergang zur Digitalisierung zu gehen.

Ebenso führen die neuen Potenziale zu Risiken und Problemen für die Verwaltungen (Bundesministerium für Inneres, 2015a, S. 26). Diese dürfen nicht außer Acht gelassen werden und werden in der öffentlichen Debatte meistens nicht angeführt. Doch ich halte es für sehr relevant, auch diese aufzuzeigen, um zu verstehen, in welchem Spannungsverhältnis dieser Ansatz steht.

1.3. Fragestellung

Ich möchte herausfinden, welche staatlichen Handlungsweisen tatsächlich einen Einfluss auf den Grad der Digitalisierung haben. Meine Fragestellung wird ersichtlich, nachdem ich eine thematische Reduktion vorgenommen habe, da die Thematik sehr umfangreich ist und sehr viel auf diesem Gebiet geforscht wird. Außerdem müssen meine Begriffe und Konzepte aus der Fragestellung klar definiert werden.

1.4. Thematische Reduktion

Ich werde ausschließlich den allgemeinen Grad der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung analysieren. Hierbei beschränke ich mich auf Dienstleistungen. Selbst hierbei ergibt sich, wie das untenstehende Zitat von Henning Hach bestätigt, eine kaum überschaubare Anzahl an unterschiedlichen Dienstleistungen am Beispiel Deutschland.

„Betrachtet man die Gesamtmenge der Aufgaben des Staates, so kommt hier den Kommunen ein wesentlicher Anteil an umzusetzenden Einzelapplikationen zu. Insgesamt kann für alle Bereiche des Staates von 900 Vorschriften mit mehr als 4.000 unterschiedlichen Dienstleistungen ausgegangen werden, denen jeweils eigene Regelungen zugrunde liegen“ (Hach, 2005, S. 14).

Das führt zu einem nicht erwarteten Ergebnis, da sehr viele Aufgaben auf mehreren Ebenen durchgeführt werden. Das erschwert die Vergleichbarkeit und macht das Feld sehr unübersichtlich. Man kann sogar nochmals die einzelnen digitalisierten Dienstleistungen in verschiedene Themenfelder unterscheiden.

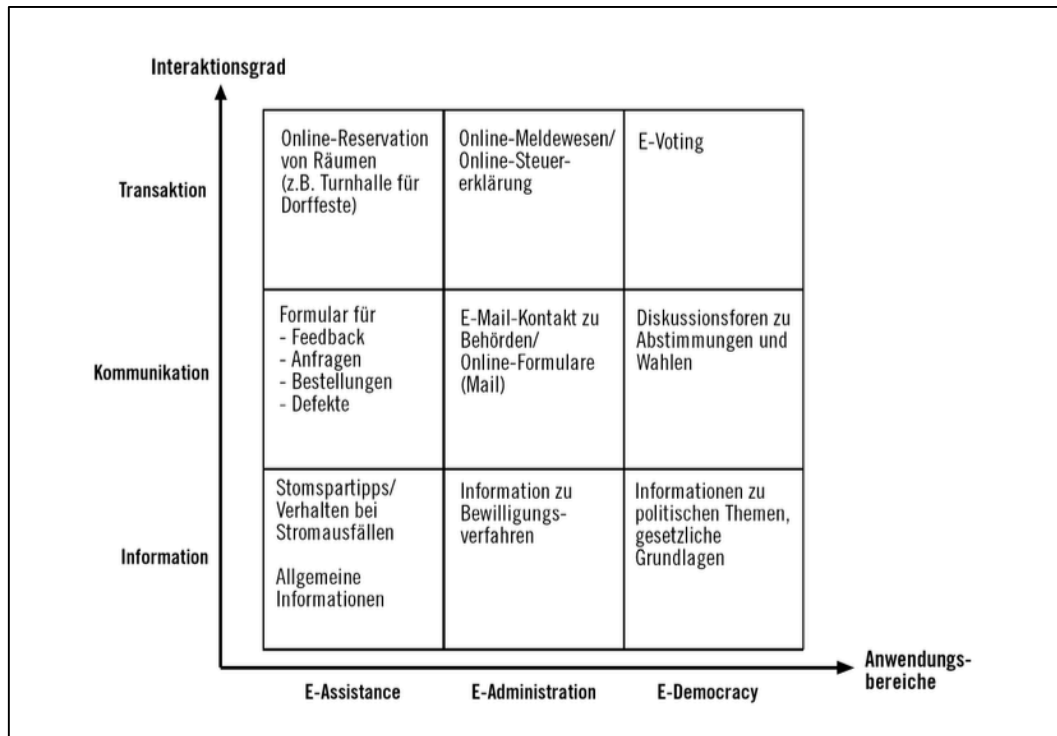


Abbildung 2: Anwendungsmatrix (Brüchner & Gisler, 2002, S. 12)

Die Breite an Themenfeldern (siehe Abbildung 2 oben) wird hier verdeutlicht. Jedes der neun Felder lässt sich einzeln erforschen, denn jedes bringt neue Ideen in die öffentliche Verwaltung mit hinein. Um mein Thema weiter zu reduzieren beschäftige ich mich also nur mit Public E-Government, und zwar nur mit der nationalstaatlichen Ebene.

1.5. Forschungsstand

Der Forschungsstand zum E-Government ist sehr diffus, da es keine klare Definition der Begriffe gibt. Jeder Leser versteht etwas Anderes unter dem Begriff, deshalb definiere ich im nächsten Kapitel alle Begrifflichkeiten des Themas, damit

mein Thema eingegrenzt ist und damit verständlich wird, was ich tatsächlich herausfinden möchte. In der Recherche hat sich gezeigt, dass das Thema für viele Staaten einen hohen Stellenwert hat, weshalb es viel Literatur von den Regierungen der Staaten gibt. Aber auch die universitäre Forschung und die Privatwirtschaft beschäftigen sich intensiv mit der Thematik und veröffentlichen viele Berichte und Studien. Ich muss allerdings die Literatur stets kritisch hinterfragen, da vor allem in staatlichen Veröffentlichungen viele Versprechungen und Verkaufsargumente gemacht werden, die ich überprüfen muss, ob sie tatsächlich stimmen. Die United Nations E-Government Studie von 2016, die ich hauptsächlich benutzen werde, wurde in der Literatur bisher kaum aufgearbeitet, da sie erst Ende 2016 veröffentlicht wurde. Das macht es für mich schwieriger sie einzuordnen, doch gleichzeitig ist es für mich spannend dieses Thema neu zu bearbeiten. Ich werde Werke der Speyerer Forschungsberichte und deren Discussion Papers¹ nutzen, da diese nicht nur sehr aktuell sind, sondern sich aus dem Blickwinkel einer Verwaltungsuniversität mit dem Thema wissenschaftlich auseinandersetzen.

Für meine spätere Arbeit an den Theorien und den dazugehörigen Hypothesen habe ich ebenso viel passende Literatur gefunden, da die Theorien bereits ausführlich wissenschaftlich aufgearbeitet wurden. Sobald ich meine Fallauswahl getroffen habe, werde ich die Literatur in dem jeweiligen Staat genauer untersuchen. Dazu gehören Dokumente des Nationalstaats, wissenschaftliche Artikel und Zeitungsartikel. Durch diese Dokumente will ich herausfinden, ob meine Hypothesen tatsächlich ablaufen. Da ich dafür viel Literatur benötige, ist es von höchster Wichtigkeit, dass der Staat nicht nur viel zu dem jeweiligen Thema veröffentlicht, sondern auch in einer Sprache, die ich verstehe. Nur so kann ich den Diskurs und den wahren Fortschritt der Digitalisierung in einem jeweiligen Staat überprüfen.

¹ Es handelt sich dabei um die Discussion Papers der FÖV (Deutsches Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung Speyer)

1.6. Definition der Begrifflichkeiten im Thema

Zuerst muss ich die Begriffe in meinem Thema definieren, um mein Thema klar abzugrenzen. Die Begrifflichkeiten werden in der Literatur nicht einheitlich verwendet, weshalb es unabdingbar ist, sie klar zu definieren.

1.6.1. Definition: Public E-Government

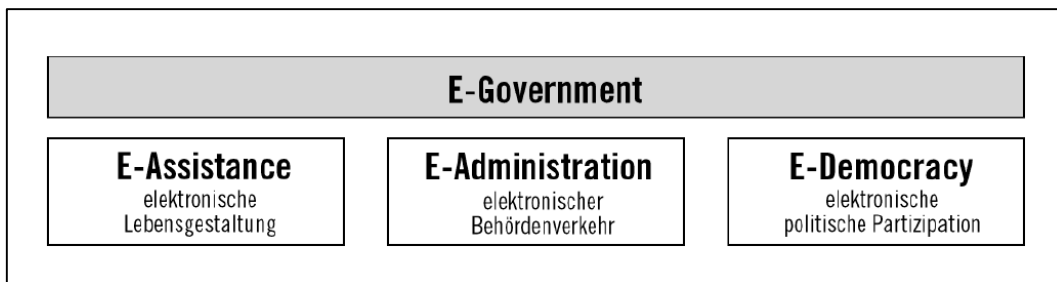


Abbildung 3: Anwendungsbereiche des E-Government (Gisler, 2001, S. 22)

Wie sich in Abbildung 3: Anwendungsbereiche des E-Government Abbildung 3 (siehe oben) erkennen lässt, kann man die E-Government in drei große Bereiche unterteilen. Die Abgrenzung zwischen E-Assistance und E-Administration ist nicht sonderlich trennscharf. Doch im Grunde genommen geht es darum, die öffentlichen Behördengänge und die öffentlichen Dienstleistungen zu digitalisieren und damit diese orts- und zeitunabhängig sind.

Unter E-Democracy werden wiederum die neuen politischen Partizipationsmöglichkeiten gezählt. Dazu zählt nicht nur die Möglichkeit online zu wählen, sondern auch die Möglichkeit, dass die öffentliche Verwaltung sich demokratischer präsentiert. Für die öffentliche Verwaltung bedeutet dies eine Öffnung nach ‚außen‘ und völlig neue Kontaktmöglichkeiten zu den Bürgern und Unternehmen (Franz, 2005, S. 16). Das Bedürfnis der Bevölkerung „[...] nach Beteiligung und Einbezug in Entscheidungsprozesse der Planung [...]“ wächst stetig (Krätzig, 2015, S. 5). Hier sollte die Breite des Feldes dargestellt werden.

„Für eine Definition des Begriffes E-Government haben sich trotz zunehmend wachsender Beachtung dieses Gebietes bislang keine einheitlichen

Kriterien herausgebildet“ (Mehlich, 2002, S. 1). Während E-Government im Allgemeinen die Nutzung dieser modernen Technologien bezeichnet, soll unter E-Governance die Gestaltung der Rahmenbedingungen für ein elektronisches Verwalten und Partizipieren verstanden werden (Gisler, 2001, S. 15ff).

„Alternativ wird unter Governance der Prozess der Strategiefindung, Entscheidung, Implementation und Koordination sowie die Ergebnisevaluation mit Rückkoppelung auf die Strategiefindung verstanden. Public E-Governance engt diesen Begriff auf den ersten Sektor (Staat) sowie die Nutzung moderner Informationstechnologie ein“ (Lucke & Reineremann, 2002, S. 13).

Es war wichtig, sowohl E-Government als auch E-Governance darzustellen, da sie oft nicht trennscharf verwendet werden.

Im Rahmen der nachfolgenden Masterthesis soll unter „[...] Public E-Government die intensive Nutzung elektronischer Informations- und Kommunikationstechniken für die Durchführung von Prozessen der öffentlichen Willensbildung, Entscheidung und Leistungserstellung sowie deren möglichst medienbruchfreie Integration verstanden werden. Dabei fällt insbesondere der Schnittstelle zu den Kommunikationspartnern über WWW bzw. Internet-Dienste sowie zwischen den Systemen eine wesentliche Bedeutung zu. Es soll ein verbesserter Zugang zu öffentlichen Informationen und Leistungen geschaffen oder deren Wirkung, Effizienz oder Qualität verbessert werden“ (Hach, 2005, S. 14).

Diese Definition stellt im Rahmen der nachfolgenden Arbeit die Grundlage der Verwendung des Begriffs Public E-Government dar.

1.6.2. Definition: Nationalstaatliche Handlungsmuster

Nationalstaatliche Handlungsmuster sind Politikstile von Nationalstaaten. Die Staaten können diese aktiv beeinflussen und verändern. Zuerst hatte ich Theorien verwendet, die zu fundamental den Staat verändern würden, wenn der Staat sich weiter digitalisieren will. Bei den nun verwendeten Theorien handelt es sich um Handlungsweisen, die der Staat selbst ändern kann. Das führt dazu, dass meine Thesis für Staaten hilfreich sein kann, da Staaten sehen können welche Hypothesen tatsächlich zu einer hohen Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung führen.

1.6.3. Definition: Digitalisierung

Unter Digitalisierung verstehe ich Dienstleistungen der öffentlichen Verwaltung, die online zugänglich sind. Der Prozess ist für jeden ortsunabhängig und rund um die Uhr zugänglich und führt so zu einer Beschleunigung der Verwaltung, da Daten von Anfang bis Ende elektronisch aufgenommen und verwertet werden.

1.6.4. Definition: Öffentliche Verwaltung

Die Frage der Ebene der öffentlichen Verwaltung ist schwieriger als gedacht. Ich möchte mich ausschließlich auf die nationalstaatliche Ebene konzentrieren, da ich somit das Thema reduziere und bearbeitbar mache und der Zugang zu Informationen hier am Größten ist. Es muss allerdings erwähnt werden, dass viele Digitalisierungsbemühungen in Kooperation mit den Verwaltungsebenen stattfinden (Bundesministerium für Inneres, 2014, S. 3). Das ist wichtig zu verstehen, da vor allem die untersten Ebenen einen starken Bürgerkontakt pflegen und viele Dienstleistungen für den Bürger anbieten.

Es herrscht ein großer Unterschied zwischen der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung und der Digitalisierung der Privatwirtschaft. Für die öffentliche Verwaltung ergeben sich besondere Voraussetzungen, wie sie aus der Privatwirtschaft nicht gekannt werden (Mory, Piehler, & Wirtz, 2011, S. 4). Zum Beispiel sollten in der Verwaltung die Dokumente elektronisch in Akten abgelegt werden. Jedoch sind die langen Zeiträume für die Speicherung ein zentrales Problem. Die langfristige Aufbewahrung von elektronischen Dokumenten stellt dabei aufgrund des rasanten technologischen Wandels und des damit verbundenen Wechsels von Speichertechnologien und Formaten eine besondere Herausforderung dar (Bundesministerium für Inneres, 2014c, S. 5). Für das Beispiel einer elektronischen Verwaltungsakte ergeben sich eine ganze Fülle von Anforderungen wie zum Beispiel: Integrität, Authentizität, Vollständigkeit, Nachvollziehbarkeit, Verfügbarkeit, Vertraulichkeit, Lösbarkeit, Lesbarkeit und Verkehrsfähigkeit (Bundesministerium für Inneres, 2014c, S. 13-14). Diese Aufzählung ist sicherlich noch nicht abschließend, doch sie soll verdeutlichen,

unter welchen komplexen Anforderungen die öffentliche Verwaltung digitalisiert werden soll.

1.7. Schwierigkeiten bei der Bearbeitung des Themas

Wie man nun erkennen konnte, sind wenige Begriffe in der Literatur fest definiert, da es sich noch um ein sehr neues Thema handelt. In der Bearbeitung der Fragestellung können einige Schwierigkeiten auftreten. Ich liste diese Probleme hier auf und versuche Lösungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

Ich werde entsprechende Theorien anwenden, denn ohne diese kann ich nicht wissenschaftlich arbeiten. Auf diesen Theorien beruhen meine Hypothesen und daraus ergeben sich meine Fallauswahl und meine spätere Fallstudie. Das zeigt auf, wie wichtig es ist, dass die Theorien so gut wie möglich durchdacht sind. Sobald ich die Staaten genauer untersuche und überprüfe, ob der Kausalmechanismus tatsächlich abläuft, muss ich an alle nötigen Informationen gelangen. Das wird sehr schwierig, da viele Projekte nur intern entwickelt werden und das Feld für Digitalisierungsprojekte sehr unübersichtlich ist. Viele Projekte werden mit außenstehenden Dienstleistern abgeschlossen, die erst am Ende des Prozesses etwas veröffentlichen. Außerdem ist der Wandel auf der technischen Seite extrem schnell, was die Recherche erschwert. In vielen Ländern wird ausschließlich über vereinzelte Leuchtturmprojekte berichtet, doch ob diese am Ende auch für alle Verwaltungen umgesetzt werden, ist fraglich. Da ich mir nun dieser Probleme bewusst bin, kann ich gezielter vorgehen und weiß an welchen Stellen Hindernisse lauern können.

2. Vorgehensweise

Ich werde ein Y-zentriertes Forschungsdesign anwenden. Die Fragestellung wird in ein empirisches Rätsel mit zwei gegenläufigen unabhängigen Variablen gesetzt. Eine dritte unabhängige Variable dient als Kontrollvariable und bleibt über den gesamten Beobachtungszeitraum hinweg konstant (Gschwend & Schimmelfennig, 2007, S. 21). Die unabhängigen Variablen werden aus einer Theorie samt einer Hypothese abgeleitet und müssen einen Kausalmechanismus besitzen. Diese unabhängigen Variablen bilden nun die Grundlage für das empirische Rätsel, welches später zu einem Universe of Cases führt. Nach einer begründeten Fallauswahl, wähle ich zwei Staaten aus und wende jeweils getrennt eine Hypothese auf einen Staat an. Durch die dritte, konstant gehaltene Kontrollvariable, zeigt sich am Ende, welche der beiden unabhängigen Variablen die Varianz der abhängigen Variable besser beschreiben kann.

		<i>Typ kausaler Schlüsse</i>	
		<i>X-zentriert</i>	<i>Y-zentriert</i>
<i>Fallzahl</i>	<i>Groß</i>	Statistische Kontrolle, (Feld-) Experimente	Prognose, qualitative-vergleichende Methoden
	<i>Klein</i>	Kreuzvergleiche, Quasi-Experimente	Fallstudien

Abbildung 4: Forschungsdesigns (Gschwend & Schimmelfennig, 2007, S. 29)

Mein Y-zentriertes Forschungsdesign in der Kombination mit einer kleinen Fallzahl führt zu einer Fallstudie (siehe Abbildung 4 oben). Ich werde zwei Fälle in der Tiefe analysieren und meine Hypothesen anwenden. Die geringe Fallzahl erschwert allgemeingültige Aussagen, doch sie erlaubt eine vertiefte Auseinandersetzung, die zeigen kann, ob die Kausalmechanismen in den ausgewählten Staaten tatsächlich

ablaufen. Da dies mit einer großen Fallzahl nicht möglich gewesen wäre, habe ich mich für dieses Forschungsdesign samt Fallstudien entschieden.

2.1. Probleme im Forschungsdesign

Es könnte sich zeigen, dass eine unabhängige Variable gar keinen Einfluss auf die Varianz der abhängigen Variable hat. Es kann sein, dass keine meiner beiden Theorien, die Varianz der abhängigen Variable erklären kann. Doch selbst ein Ergebnis, das aufzeigt, dass es keinen Zusammenhang gibt, kann für die weitere Forschung relevant sein. Es ist wichtig, dass genau geklärt wird, wie der Kausalmechanismus abläuft und in welcher Ursache-Wirkung-Beziehung die Variablen stehen (Gschwend & Schimmelfennig, 2007, S. 16).

Es kann auch sein, dass andere innerstaatliche Faktoren das Ergebnis verfälschen könnten. Dies könnte von der Geschichte des Staates über dessen Kultur oder vielen anderen Faktoren beeinflusst sein. Das kann dazu führen, dass beide Staaten, die ich ausgewählt habe Sonderfälle sind, deren Ergebnisse sich nicht pauschalisieren lassen.

2.2. Lösungsansätze für das Forschungsdesign

Für ein einwandfreies Forschungsdesign gibt es vieles zu beachten. Es ist wichtig wissenschaftlich stringent zu arbeiten und zu überprüfen, ob sich die beiden unabhängigen Variablen nicht bereits gegenseitig beeinflussen, denn das würde das Ergebnis verfälschen. Die unabhängigen Variablen müssen so gewählt werden, dass sie nicht zu sehr von individuellen Problemen eines Staates beeinflusst werden. Ich bin mir durchaus bewusst, dass eine völlige Unabhängigkeit nicht realisierbar sein wird, und trotzdem ist es wichtig, darauf zu achten, um am Ende wissenschaftlich einwandfreie Ergebnisse zu erzielen.

3. Empirisches Rätsel

Ein Y-zentriertes Forschungsdesign wird verwendet, um die Varianz der abhängigen Variable zu erklären. Das empirische Rätsel wird dafür mit zwei gegenläufigen unabhängigen Variablen gebildet. Die abhängige Variable gibt an, wie gut ein Staat in der United Nations E-Government Studie aus dem Jahr 2016 abgeschnitten hat. Die erklärungsbedürftige Beobachtung ergibt sich daraus, dass alle Staaten ein großes Interesse haben müssten ihre Verwaltung möglichst schnell und umfassend zu digitalisieren. Dieses Interesse ergibt sich aus der bereits oben ausgeführten Relevanz. Die abhängige Variable kann in dieser Studie jeden Wert zwischen 0,0000 und 1,0000 annehmen (United Nations, 2016, S. 20). Dieser Wert ergibt sich aus einer umfassenden Studie und besteht aus drei gleichgewichteten Indices (United Nations, 2016a, S. 134). Der Online Service-, der Telecommunicationinfrastruktur- und der Human Capital Index bestehen wiederum aus zig Unterindikatoren, um ein möglichst umfassendes Bild der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung darzustellen (United Nations, 2016a, S. 135-142). Ich werde mit der Hilfe meines Forschungsdesigns herausfinden, welche nationalstaatlichen Handlungsmuster die abhängige Variable am besten erklären können.

Ich treffe die Annahme, dass die Studie methodisch und wissenschaftlich richtig durchgeführt wurde, wobei man bei einer Studie der Vereinten Nationen ausgehen kann. Ich bin mir bewusst, dass die abhängige Variable natürlich je nach Zusammensetzung der Indices und der Indikatoren eine andere sein könnte, doch diese Studie hat wie keine zweite Informationen zur Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung zusammengetragen, messbar und vergleichbar gemacht. Es gibt nichts Vergleichbares für nahezu alle Länder der Welt. Deshalb ist es für Staaten interessant zu sehen, wie sie im internationalen Vergleich abgeschnitten haben und was andere Staaten mit ähnlichen Ressourcen und Voraussetzungen besser oder effektiver umgesetzt haben.

4. Theorien

Die Theorien müssen klare Spezifikationen beinhalten damit aus der späteren Fallauswahl valide und generalisierbare Schlussfolgerungen gezogen werden können (Gschwend & Schimmelfennig, 2007, S. 20). Deshalb ist der theoretische Unterbau von größter Wichtigkeit für meine Arbeit, da ich nur durch bestätigte und etablierte Theorien stichhaltige Ergebnisse erarbeiten kann.

Es muss sich hierbei um konkurrierende Theorien handeln. Die unabhängigen Variablen dürfen sich nicht gegenseitig beeinflussen, dass würde sonst das Ergebnis beeinträchtigen. Jede Theorie besteht aus einer Hypothese, die wiederum aus einem Kausalmechanismus besteht. Die angewendeten Theorien sind breit in der Wissenschaft debattiert worden und haben einen großen wissenschaftlichen Unterbau, auf dem ich meine Hypothesen entwickeln kann. Diese Hypothese sollte den Regeln der Kausalität folgen, das heißt es sollte kausal nachvollziehbar sein. Ob der Kausalmechanismus tatsächlich abläuft, wird erst später in der Fallstudie der einzelnen Staaten beantwortet. Wenn der Kausalmechanismus tatsächlich abläuft, wird die Hypothese bestätigt und ich habe ein Ergebnis. Falls er nicht abläuft, erhalte ich auch ein Ergebnis, denn dann wird ersichtlich, dass die Hypothese nicht die Varianz der abhängigen Variable erklären kann. Die Kontrollvariable führt zu keiner weiteren Erkenntnis, da sie über den gesamten Beobachtungszeitraum konstant gehalten wird, allerdings sorgt sie für ein besseres Gesamtergebnis. Die Kontrollvariable wurde wie die anderen beiden unabhängigen Variablen gebildet, jedoch ist hier das Ziel, möglichst gleiche Staaten zu vergleichen. Ohne die Kontrollvariable könnte es dazu führen, dass ich sehr kleine mit sehr großen Staaten vergleichen müsste. Das würde zu verfälschten Ergebnissen führen, da der Prozess der Digitalisierung viel Geld beansprucht und deshalb große und entwickelte Staaten automatisch einen Vorteil haben, dies versuche ich zu vermeiden. Außerdem ist es sehr spannend zu sehen, warum zwei Staaten, die sehr ähnliche Voraussetzungen haben in der E-Government Studie unterschiedlich abgeschnitten haben.

4.1. Theorie 1

Die erste Theorie ist die Good Governance Theorie. Es gibt nicht die eine Good Governance Theorie, weshalb ich aus einem ganzen Sammelsurium an Ideen auswählen konnte. Grundsätzlich geht es darum, dass die Ausstattung des Staates mit Ressourcen zentral ist. Eine der wichtigsten Größen dabei ist die Anzahl der Beschäftigten für einen Staat und genau diese Größe wende ich für meine erste Hypothese an. „Im Kern der Good Governance geht es um die institutionelle Koordination von sozialen, politischen und ökonomischen Austauschbeziehungen“ (Czada, 2010, S. 202). Während der Fokus früher eher auf Entwicklungsländern lag, werden inzwischen mit der Good Governance Theorie auch entwickelte Industrieländer untersucht (Czada, 2010, S. 203). Es hat sich gezeigt, dass die gute Ausbildung der Beschäftigten und eine hohe Anzahl an Beschäftigten eine gute Governance fördern (Czada, 2010, S. 204). Es gibt eine Vielzahl von Kriterien² für gutes Regieren, jedoch möchte ich mich für meine Fallauswahl ausschließlich auf den Prozentsatz der Beschäftigten in öffentlichen Verwaltung konzentrieren.

4.1.1. Entwicklung der Hypothese

Theorie 1:	Good Governance Theorie
Hypothese 1:	Je mehr Beschäftigte ein Staat hat, desto weiter ist das E-Government im Staat fortgeschritten.
Kausalmechanismus 1:	Eine höhere Anzahl an Beschäftigten führt dazu, dass der Staat mehr Ressourcen hat um seine eigene Digitalisierung auszubauen.

Tabelle 1: Theorie 1 - Aufbau

² Die zentralen Kriterien sind nach Roland Czada: Partizipation und Verantwortlichkeit, politische Stabilität und Gewaltenteilung, Effektivität des Regierens, Qualität regulativer Politik, Rechtsstaatlichkeit und Korruptionskontrolle (Czada, 2010, S. 204).

4.1.2. Die Theorie in Bezug auf die Thematik

Seit Anfang der neunziger Jahre verstärkt sich die Forderung nach einer verbesserten Gestaltung von Prozessabläufen sowie organisatorischen Verantwortlichkeiten öffentlicher Leistungsprozesse (Hach, 2005, S. 39).

„Dies resultiert vor allem aus veränderten Aufgabenstellungen, einer zunehmenden Dynamik des Umfeldes sowie der Notwendigkeit, einen kontinuierlich wachsenden Aufgabenumfang zu erfüllen, obwohl die zielgruppenorientierte Ausstattung mit Ressourcen immer schwieriger wird“ (Hach, 2005, S. 40).

Die Good Governance Theorie bündelt viele Konzepte. Es sind viele Elemente des New Public Managements eingeflossen, da diese moderne und unternehmerische Strukturen eingeführt haben. Die wichtigsten Bausteine des NPM sind insbesondere das Kontraktmanagement, die dezentrale Ressourcenverantwortung, die Nutzung betriebswirtschaftlicher Steuerungs-instrumente, der Wettbewerb, das Personal- sowie Qualitätsmanagement (Damkowski & Precht, 1995). Vor allem die Elemente des Wettbewerbs führen zu einem Konkurrenzdruck innerhalb der Verwaltung und gegenüber anderen Verwaltungen, der die Digitalisierung vorantreiben müsste. Ob dies tatsächlich der Fall ist, wird sich erst im Laufe der Fallstudie zeigen, doch mit den neuen Möglichkeiten der Digitalisierung lassen sich viele Prozesse schneller und kosteneffizienter abwickeln, was die Verwaltungen eher bewegt sich diesem neuen System anzuvertrauen. Es herrscht nicht nur ein Wettbewerb innerhalb des Staates, sondern auch zu anderen Dienstleistungsanbietern, die ähnliche ‚Produkte‘ anbieten. Die öffentliche Verwaltung muss auch gegen diese bestehen können. In den meisten Fällen haben die öffentlichen Verwaltungen allerdings ein Monopol auf ihre Aufgabenerfüllung, das bedeutet, dass nur der innerbetriebliche Kostendruck die Digitalisierung vorantreiben wird. Immer mehr Managementtheorien aus der Privatwirtschaft und Ansätze des NPMs sind in die Good Governance Ansätze der Verwaltungswissenschaft eingeflossen (Nuscheler, 2009, S. 8-9).

E-Government kommt im Rahmen des NPM eine zentrale Rolle zu. Beide Konzepte ergänzen sich, folgen jedoch sehr unterschiedlichen Ansätzen. Während E-Government in der Ausschöpfung der technologischen Möglichkeiten für die Leistungserstellung durch den Staat verwurzelt ist, stellt NPM den „Oberbegriff der

weltweit relativ einheitlich stattfindenden Reform der Verwaltungsorganisation“ dar (Spahni, 2002, S. 8). Damit kann NPM durchaus auf herkömmlichen Kommunikationskanälen und Technologien beruhen. Ebenso ist der Einsatz von E-Government durch Verwaltungseinheiten möglich, die nicht durch NPM reorganisiert wurden (Spahni, 2002, S. 8). Ich möchte das Konzept nicht mit Good Governance gleichsetzen, doch in Bezug auf das E-Government spielt dieser Ansatz eine herausragende Rolle.

4.2. Theorie 2

Die zweite Theorie, die ich anwenden werde ist der Konstruktivismus. Der Konstruktivismus basiert auf einem Fundament an Werten, Normen und Regeln. Angewendet auf die internationalen Beziehungen bedeutet dies, dass sich Akteure und Strukturen in der internationalen Politik gegenseitig konstituieren (Weller, 2004, S. 111). „Es wird angenommen, dass sich Staaten im Prinzip wie Menschen verhalten“ (Weller, 2004, S. 111). Der Konstruktivismus befindet sich zwar in einem anarchischen Raum, jedoch können die Staaten trotzdem ihre Außenpolitik nach den unterschiedlichsten Rollenverständnissen ausprägen (Weller, 2004, S. 112). Alexander Wendt beschrieb dies als: „Anarchy is what states make of it“ (Wendt, 1999, S. 6). Diese Freiheit der Staaten sorgt für eine Handlungsfreiheit, welche sich auch in den internationalen Konzepten zeigt. Hier werden Staaten also eher nach ihren eigenen Vorstellungen handeln. Erfüllt ein Konzept die Vorstellungen und die Normen, für die man selbst steht, wird man eher diesem Konzept zustimmen und sich mit dem Konzept identifizieren. Eines dieser Konzepte wäre zum Beispiel die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung. Dass sich ein Staat wie ein Mensch verhält, führt dazu, dass man nur in den Bereichen kooperiert in denen der Staat Vorteile für sich selbst sieht. Das bedeutet, ein Staat kooperiert mit anderen Staaten, um seine Digitalisierung voranzutreiben, denn hier der Staat seine eigenen finanziellen Interessen befriedigen.

Der Konstruktivismus fördert auch ein Konkurrenzdenken, bei dem keiner der ‚Letzte‘ sein möchte. Jeder Staat möchte sich damit brüsten in einer Zukunftstechnologie führend zu sein. Je mehr Staaten dies von sich behaupten,

desto schneller vollzieht sich der Prozess, da der Konkurrenzdruck immer größer wird. Jeder Staat möchte in der UN E-Government Studie gewinnen und die anderen Staaten hinter sich lassen.

4.2.1. Entwicklung der Hypothese

Theorie 2:	Konstruktivismus
Hypothese 2:	Je eher sich ein Staat für die Friedens- und Freiheitsrechte in seinem eigenen Land einsetzt, desto eher wird die öffentliche Verwaltung die eigene Digitalisierung vorantreiben.
Kausalmechanismus 2:	Ein Staat, der die Friedens- und Freiheitsrechte bewahrt, hilft der öffentlichen Verwaltung, denn diese kann ruhiger und ohne Zukunftsängste seine E-Government Strategie umsetzen. Wenn kein Frieden herrschen würde, könnte sich die öffentliche Verwaltung nicht auf solche großen Projekte einlassen.

Tabelle 2: Theorie 2 - Aufbau

4.2.2. Die Theorie in Bezug auf die Thematik

Staaten, die Freiheitsrechte beachten, bringen die öffentlichen Verwaltungen in die Lage, ruhig zu arbeiten. Diese Zukunftssicherheit führt dazu, dass neue Ansätze entwickelt werden können. Außerdem lässt sich besser zusammenarbeiten, da die Arbeit nicht unterdrückt wird. Die neuen Lösungen im Bereich des E-Governments sollten aus Standardisierungs- und Wirtschaftlichkeitsgründen in der Regel ressortübergreifend entwickelt und implementiert werden (Bundesministerium für

Inneres, 2014, S. 2). Das funktioniert nur, wenn die Ressorts eine gewisse Freiheit und einen Handlungsspielraum haben (Deutscher Bundestag, 2016a, S. 2). Deshalb würde die Theorie vorhersagen, dass Staaten, die starke Freiheitsrechte pflegen, eher ihre Digitalisierung voranbringen. Vor allem können diese Staaten kostengünstiger durch den Austausch des Ressorts agieren. Die Theorie lässt sich auch spiegelverkehrt überprüfen. Dann besagt die Theorie, dass Staaten die ihre Bürger unterdrücken kein Interesse an einer digitalisierten Verwaltung haben. Der Grund liegt darin, dass die Bürger erst einmal die neuen Technologien nutzen müssten, bevor sie mit diesen sich bei den Verwaltungen ‚einloggen‘. Das würde auch bedeuten, dass Staaten mit geringen Freiheitsrechten weniger neue Technologien hätten.

4.3. Theorie 3

„Bei der Modernisierungstheorie handelt es nicht um ein konsistentes, geschlossenes Theoriegebäude, sondern um ein Agglomerat von ähnlichen Vorannahmen, Methoden und Argumentationslinien, die darauf abzielen, den Weg in den Moderne zu begreifen, den sozialen Wandel westlicher Gesellschaften zu beschreiben“ (Uhl, 2001, S. 10).

Die Zielsetzung der Modernisierungstheorie ist eine Verbesserung der bestehenden gesellschaftlichen Situation. Meistens wird dadurch die soziale Ungleichheit verringert und der Fortschritt herbeigeführt (Uhl, 2001, S. 12). Es handelt sich also vielmehr um einen Sammelbegriff für Sozialen Wandel. Die Gesellschaft erlebt aktuell durch die Einführung und flächendeckende Verfügbarkeit des Internets einen tiefgreifenden Wandel.

Unter „[...] Sozialem Wandel werden die Veränderung bezeichnet, die innerhalb einer Gesellschaft über einen längeren Zeitraum vor sich gehen. Er bezieht sich auf die Veränderungen der Sozialstruktur, der Bevölkerungsstruktur, des Zusammenlebens (Familienstruktur), der Normen und Werte, der Kommunikationsformen, Rollen, Denkweisen, Institutionen und Organisationen, der Technologien, etc.“ (Schrader, 2017, S. 1).

Sieht man sich nun die Einführung des Internets beziehungsweise deren flächendeckende Verfügbarkeit an, so erkennt man, dass alle Voraussetzungen

erfüllt sind. Das Internet führt zu einer fundamentalen Veränderung der Sozialstruktur, es verändert das Zusammenleben, es ändert grundlegend die Kommunikation und es ändert auch die Institutionen der Regierung. Die neuen Möglichkeiten eröffnen Wege der Kommunikation und neue Dienstleistungen, wie sie in der Literatur noch nicht einmal ansatzweise auszudenken war. Es lassen sich praktisch alle Dienstleistungen zu Bürgern, Unternehmen und anderen Verwaltungen auf ein nie dagewesenes Niveau setzen (eGovernment Wettbewerb, 2012, S. 2). All diese Punkte zeigen, dass die Bevölkerung inzwischen anders kommuniziert und es neue Herausforderungen für die etablierten Institutionen gibt, welche erst durch das Internet aufgekommen sind.

4.3.1. Entwicklung der Hypothese

Theorie 3:	Modernisierungstheorie als Teil der Entwicklungstheorie
Hypothese 3:	Je höher der Prozentsatz an Highspeed-Internetanschlüssen in einem Land ist, desto eher ist die öffentliche Verwaltung digitalisiert.
Kausalmechanismus 3:	Je moderner ein Staat ist, desto weiter fortgeschritten ist seine Infrastruktur. Sobald die Bevölkerung einen besseren Zugang zum Internet hat, wird sie auch eher nach digitalen Angeboten der öffentlichen Verwaltung fragen. Die Verwaltung kann ihre Dienste auch erst dann umstellen, wenn genügend Menschen Zugang zu diesen Technologien haben. Sonst wäre der Einsatz für sie zu hoch.

Tabelle 3: Theorie 3 - Aufbau

4.3.2. Die Theorie in Bezug auf die Thematik

Ich nutze dieses Theoriegebäude, um die Qualität meiner Fallauswahl zu erhöhen. Nicht jeder Staat hat bereits den sozialen Wandel in Richtung Internet vollzogen, daher hilft diese Hypothese die Staaten vergleichbarer zu machen. Das soll dazu führen, dass ich am Ende zwei Staaten als Fälle auswählen kann, die beide den sozialen Wandel geschafft haben, aber trotzdem in der abhängigen Variable ein anderes Ergebnis haben. Wie oben beschrieben, führt die Modernisierungstheorie oft zum Abbau von sozialen Ungleichheiten. Dies lässt sich gut an der Verfügbarkeit des Internets zeigen, denn im Internet herrscht eine Gleichheit und Anonymität, wie es sie noch nie in der Geschichte der Menschheit gab. Die Theorie besagt auch eine stetige Steigerung des Tempos voraus (Degele & Dries, 2014, S. 154). Auch das lässt sich gut mit dem Internet feststellen. Der technologische Fortschritt und der Wandel zu einem vollumfänglichen Internet, auf das jeder Erdbewohner Zugriff hat, scheint näher als je zuvor.

4.4. Unabhängige Variable

Die unabhängigen Variablen lauten nun wie folgt:

- Unabhängige Variable 1: Prozentsatz an Beschäftigten der Regierung an der Anzahl der Gesamtbevölkerung
- Unabhängige Variable 2: Friedens- und Freiheitsrechte in einem Staat
- Unabhängige Variable 3: Prozentsatz an Internetanschlüssen an der Gesamtbevölkerung

4.5. Operationalisieren der Variablen

Um Aussagen empirisch messen zu können müssen die Variablen operationalisiert werden (Gschwend & Schimmelfennig, 2007, S. 17). Ich versuche meine unabhängigen Variablen messbar zu machen, damit sie anschließend in das Universe of Cases eingeordnet werden können. Das Universe of Cases ordnet die Staaten nach ihren Ausprägungen in den zwei unabhängigen Variablen ein. Vor

allem die Operationalisierung des Grades an Good Governance und die Frieden- und Freiheitsrechte im Staat wären eigentlich schwer zu messen. Bei beidem handelt es sich um abstrakte soziale Konzepte, die schwer in Zahlen zu fassen sind. Allerdings gibt es bei der Weltbank entsprechende Datensets und mit dem Freedom House Index kann ich meine zweite Variable messbar machen.

Der Prozentsatz der Highspeed-Internetanschlüsse ist eine Prozentzahl, die eindeutig messbar und vergleichbar ist. Ich habe hier nicht die Anzahl der Internetanschlüsse genommen, weil dies sonst zu Problemen zwischen sehr großen und sehr kleinen Staaten geführt hätte.

4.5.1. Operationalisieren der Variable 1

Ich verstehe als einen der wichtigsten Teile der Good Governance die Anzahl der Beschäftigten in einem Staat. Eine zu kleine Administration ist nicht in der Lage eine E-Government Strategie umzusetzen, da sie bereits mit ihren eigenen Aufgaben ausgelastet sein wird. Das Datenset der Weltbank gibt die Anzahl der Beschäftigten in Prozent zur Gesamtbevölkerung an. Das erlaubt es mir auch größere mit kleineren Staaten zu vergleichen, was mit der reinen Anzahl der Beschäftigten nicht möglich gewesen wäre (World Bank, 2016). Das Datenset unterscheidet die Staatsbediensteten in drei Kategorien. Und zwar in Beschäftigte für die Regierungen, für staatseigene Betriebe und für den öffentlichen Sektor. Jedes Land hat hier eine ganz individuelle Zusammenstellung. Die Staaten regeln auch sehr unterschiedlich in welchen Bereichen es tatsächlich Beschäftigte geben soll. Für meine Fragestellung muss ich mir nun überlegen, ob ich diese drei Kategorien aufsummiere oder ob ich nur eine Einzelne auswähle. Ich werde mich auf die erste Kategorie reduzieren, da es hier um tatsächliche Beschäftigte in der Zentralregierung und den Verwaltungen handelt. Nur diese haben die Möglichkeit die öffentliche Verwaltung zu digitalisieren. In den staatseigenen Betrieben und im öffentlichen Sektor sehe ich nicht die Chance, dass hier tatsächlich die öffentliche Verwaltung verändert werden kann. Ich kann mir vorstellen, dass hier eher nach privatwirtschaftlichen Methoden gearbeitet wird. Außerdem möchte ich ausschließlich die digitalisierten Dienstleistungen der öffentlichen Verwaltung

behandeln, und nicht weitere Dienstleistungen, die nur entfernt mit dem Staat zu tun haben.

Das Datenset ist sehr ausführlich, aber bei einigen kleineren Ländern fehlen die Daten. Selbst nach einer weiteren Recherche konnte ich zu diesen Ländern keine verlässlichen Daten finden. Diese kleinen Länder haben nicht die Ressourcen, dass man sie mit größeren vergleichen kann. Des Weiteren fehlen bei manchen Ländern die genauen Zuordnungen zwischen den drei Kategorien. Ich nutze nur die Länder, bei der die Datenlage klar ersichtlich und nachvollziehbar ist. Das führt natürlich zu einer Reduktion meiner Fallzahl, aber dadurch habe ich verlässlichere Ergebnisse am Ende. In meiner Recherche ist mir das selbe aufgefallen wie Messaoud Hammouya, und zwar, dass es an vergleichbaren Daten über die öffentlichen Verwaltungen der Staaten mangelt (Hammouya, 1999, S. 1). Das ist dahingehend verwunderlich, da Staaten zu den Hauptproduzenten von Daten gehören, aber Daten über sich selbst kaum veröffentlichen.

Ich nutze für meine Operationalisierung den Prozentsatz an Beschäftigten an der Gesamtbevölkerung von 2013. Das ist der aktuellste verfügbare Jahrgang und somit für mich der Relevanteste.

4.5.2. Operationalisieren der Variable 2

Der Freedom House Index wird jedes Jahr unter den gleichen Methoden ermittelt und ist somit ein bewährter Indikator für die Freiheitsrechte in allen Ländern der Welt. Der Index gibt zwei genaue Zahlen pro Land an. Zum einen die politischen Rechte und zum anderen die zivilen Freiheiten. Beide Werte können von 1 (sehr gut) bis 7 (sehr schlecht) reichen. Aus dem Durchschnitt der beiden Zahlen ergibt sich dann das Freedom House Rating. Dieses kann drei Ausprägungen (frei, teilweise frei und nicht frei) annehmen (Freedom House, 2016). Ich werde allerdings die genauen Durchschnitte verwenden, damit ich mehr Ausprägungen habe. Der Grund dafür liegt daran, dass ich diese genauen Zahlen am Ende in zwei Gruppen einteilen kann. Bei den drei beschreibenden Ausprägungen wäre diese Aufteilung für meine Anforderungen zu grob. Hier nutze ich den aktuellsten Datensatz von 2016.

4.5.3. Operationalisieren der Variable 3

Die dritte Variable gibt an wie hoch der Prozentsatz an Internetnutzern in einem Land ist. Durch die Anwendung des Prozentsatzes ist es mir möglich auch Länder mit unterschiedlicher Bevölkerungsanzahl zu vergleichen. Hier nutze ich die aktuellsten Daten von 2016 (World Bank, 2016a).

Ich bin mir bewusst, dass nicht alle Datensets aus dem gleichen Jahr stammen, doch ich wollte stets die neusten Daten benutzen, da ich der Meinung bin, dass ich so die verlässlichsten Abbildungen der aktuellen Realität erhalte.

Die operationalisierten unabhängigen Variablen lauten nun wie folgt:

- Unabhängige Variable 1: Prozentsatz an Beschäftigten der Regierung an der Anzahl der Gesamtbevölkerung (ohne Beschäftigte in staateigenen Betrieben und ohne Beschäftigte im öffentlichen Sektor) nach der Weltbank von 2013
- Unabhängige Variable 2: Friedens- und Freiheitsrechte nach dem Freedom House Index Rating von 2016
- Unabhängige Variable 3: Prozentsatz an Internetanschlüssen an der Gesamtbevölkerung nach der Weltbank von 2016

	UV 1	UV 2			UV 3
Land	Prozentsatz an Beschäftigten	Politische Rechte	Zivile Freiheiten	Freedom Rating	Internetanschlüsse
Afghanistan	1,1%	6	6	Nicht frei	8,3%
Ägypten	7,6%	6	5	Nicht frei	35,9%
Albanien	3,9%	3	3	Teilw. frei	63,3%
Antigua B.	11,7%	2	2	Frei	65,2%
Armenien	0,9%	5	4	Teilw. frei	58,2%
Aserbaidshan	6,9%	7	6	Nicht frei	77,0%
Äthiopien	0,8%	7	6	Nicht frei	11,6%
Belgien	7,6%	1	1	Frei	85,1%
Botswana	6,1%	3	2	Frei	27,5%
Brasilien	5,1%	2	2	Frei	59,1%
Bulgarien	6,1%	2	2	Frei	56,7%
Costa Rica	4,8%	1	1	Frei	59,8%
Dänemark	15,7%	1	1	Frei	96,3%

	UV 1	UV 2			UV 3
Land	Prozentsatz an Beschäftigten	Politische Rechte	Zivile Freiheiten	Freedom Rating	Internet-anschlüsse
Deutschland	5,3%	1	1	Frei	87,6%
Estland	9,7%	1	1	Frei	88,4%
Fiji	4,6%	3	3	Teilw. frei	46,3%
Finnland	11,5%	1	1	Frei	92,7%
Frankreich	9,8%	1	1	Frei	84,7%
Griechenland	3,1%	2	2	Frei	66,8%
Guatemala	1,5%	4	4	Teilw. frei	27,1%
Guinea	0,7%	5	5	Teilw. frei	4,7%
Indonesien	1,8%	2	4	Teilw. frei	22,0%
Irland	7,4%	1	1	Frei	80,1%
Israel	6,5%	1	2	Frei	78,9%
Italien	6,3%	1	1	Frei	65,6%
Japan	3,7%	1	1	Frei	97,3%
Jordanien	3,5%	6	5	Nicht frei	53,4%
Kanada	9,3%	1	1	Frei	88,5%
Kroatien	6,4%	1	2	Frei	69,8%
Lettland	10,2%	2	2	Frei	79,2%
Litauen	10,5%	1	1	Frei	71,4%
Luxemburg	7,5%	1	1	Frei	97,3%
Mazedonien	4,7%	4	3	Teilw. frei	70,4%
Madagaskar	1,0%	3	4	Teilw. frei	4,2%
Malta	10,7%	1	1	Frei	76,2%
Mauritius	5,8%	1	2	Frei	50,1%
Mexiko	3,8%	3	3	Teilw. frei	57,4%
Moldawien	6,2%	3	3	Teilw. frei	49,8%
Marokko	2,7%	5	4	Teilw. frei	57,1%
Niederlande	6,5%	1	1	Frei	93,1%
Neuseeland	5,2%	1	1	Frei	88,2%
Norwegen	15,6%	1	1	Frei	96,8%
Österreich	5,7%	1	1	Frei	83,9%
Osttimor	1,1%	3	3	Teilw. frei	13,4%
Panama	3,2%	2	2	Frei	51,2%
Polen	4,4%	1	1	Frei	68,6%
Portugal	6,6%	1	1	Frei	68,6%
Russland	10,2%	6	6	Nicht frei	73,4%
Senegal	0,9%	2	2	Frei	21,7%
Serbien	4,7%	2	2	Frei	65,3%
Seychellen	12,7%	3	3	Teilw. frei	58,1%
Singapur	2,5%	4	4	Teilw. frei	82,1%
Slowakei	7,3%	1	1	Frei	85,0%
Slowenien	7,3%	1	1	Frei	73,1%
Südafrika	3,0%	2	2	Frei	78,7%

	UV 1	UV 2			UV 3
Land	Prozentsatz an Beschäftigten	Politische Rechte	Zivile Freiheiten	Freedom Rating	Internet- anschlüsse
Spanien	5,7%	1	1	Frei	78,7%
Schweden	13,7%	1	1	Frei	90,6%
Schweiz	5,6%	1	1	Frei	88,0%
Tschechien	6,5%	1	1	Frei	81,3%
Türkei	3,8%	3	4	Teilw. frei	53,7%
Ukraine	2,4%	3	3	Teilw. frei	49,3%
Ungarn	8,4%	2	2	Frei	72,8%
UK	9,2%	1	1	Frei	92,0%
US	7,4%	1	1	Frei	74,6%
Uruguay	4,9%	1	1	Frei	65,4%
VAE	8,4%	6	6	Nicht frei	91,2%
Weißrussland	11,0%	7	6	Nicht frei	62,2%
Zypern	7,1%	1	1	Frei	71,7%
Durchschnitt	6,2%	3,16	3,11	3,13	64,9%

Tabelle 4: Operationalisierung der Variablen

5. Universe of Cases

Das Universe of Cases gibt die Struktur vor, wie die Fälle einsortiert werden. Außerdem zeigt es mir an welche Fälle besonders relevant für die Fallstudie sind. Durch die beiden gegenläufigen Hypothesen ergeben sich vier Quadranten.

5.1. Anwendung der Theorien

	Unabhängige Variable 1: Schwache Ausprägung	Unabhängige Variable 1: Starke Ausprägung
Unabhängige Variable 2: Schwache Ausprägung	(1) - Gleiches Ergebnis wird vorausgesagt	(2) - Gegenläufiges Ergebnis wird vorausgesagt
Unabhängige Variable 2: Starke Ausprägung	(3) - Gegenläufiges Ergebnis wird vorausgesagt	(4) - Gleiches Ergebnis wird vorausgesagt

Tabelle 5: Universe of Cases – Muster (eigene Darstellung)

	UV 1: Hoher Prozentsatz an Beschäftigten Voraussage: Hohe Digitalisierung	UV 1: Niedriger Prozentsatz an Beschäftigten Voraussage: Geringe Digitalisierung
UV 2: Starke politische und zivile Freiheiten und Rechte Voraussage: Hohe Digitalisierung	(1) - Gleiches Ergebnis wird vorausgesagt	(2) - Gegenläufiges Ergebnis wird vorausgesagt
UV 2: Schwache politische und zivile Freiheiten und Rechte Voraussage: Geringe Digitalisierung	(3) - Gegenläufiges Ergebnis wird vorausgesagt	(4) - Gleiches Ergebnis wird vorausgesagt

Tabelle 6: Universe of Cases – Eingebaute Theorien (eigene Darstellung)

5.2. Anwendung der operationalisierten unabhängigen Variablen

In diesem Schritt ordne ich die unabhängigen Variablen ein. Ich beginne mit den Variablen 1 und 2. Dadurch lassen sich alle Fälle in die vier Quadranten einteilen. Die Kontrollvariable wird erst danach eingeordnet, um die Fallzahl zu verringern und um das Ergebnis vergleichbarer zu machen.

5.2.1. Einordnung der unabhängigen Variablen 1 und 2

In der folgenden Tabelle 7 (siehe Seite 31) habe ich die unabhängigen Variablen 1 und 2 nach dem Schema des Universe of Case eingeordnet. Beide Variablen sind gegenläufig und sagen in den Quadranten 2 und 3 gegenteilige Ergebnisse voraus.

Simon Steuer – Masterthesis
5. Universe of Cases

	UV 1: Hoher Prozentsatz an Beamten Voraussage: Hohe Digitalisierung			UV 1: Niedriger Prozentsatz an Beamten Voraussage: Geringe Digitalisierung		
	Land	Beschäftigte	FHI	Land	Beschäftigte	FHI
UV 2: Starke politische und zivile Freiheiten und Rechte Voraussage: Hohe Digitalisierung	Antigua B.	11,7%	2	Albanien	3,9%	3
	Belgien	7,6%	1	Botswana	6,1%	2,5
	Tschechien	6,5%	1	Brasilien	5,1%	2
	Dänemark	15,7%	1	Bulgarien	6,1%	2
	Estland	9,7%	1	Costa Rica	4,8%	1
	Finnland	11,5%	1	Deutschland	5,3%	1
	Frankreich	9,8%	1	Fiji	4,6%	3
	Irland	7,4%	1	Griechenland	3,1%	2
	Israel	6,5%	1	Indonesien	1,8%	3
	Italien	6,3%	1	Japan	3,7%	1
	Kanada	9,3%	1	Mauritius	5,8%	1
	Kroatien	6,4%	1,5	Mexiko	3,8%	3
	Lettland	10,2%	2	Moldawien	6,2%	3
	Litauen	10,5%	1	Neuseeland	5,2%	1
	Luxemburg	7,5%	1	Österreich	5,7%	1
	Malta	10,7%	1	Osttimor	1,1%	3
	Niederlande	6,5%	1	Panama	3,2%	2
	Norwegen	15,6%	1	Polen	4,4%	1
	Portugal	6,6%	1	Senegal	0,9%	2
	Seychellen	12,7%	3	Serbien	4,7%	2
	Slowakei	7,3%	1	Südafrika	3,0%	2
	Slowenien	7,3%	1	Spanien	5,7%	1
	Schweden	13,7%	1	Schweiz	5,6%	1
	UK	9,2%	1	Ukraine	2,4%	3
	United States	7,4%	1	Uruguay	4,9%	1
	Ungarn	8,4%	2			
	Zypern	7,1%	1			
UV 2: Schwache politische und zivile Freiheiten und Rechte Voraussage: Geringe Digitalisierung	Land	Beschäftigte	FHI	Land	Beschäftigte	FHI
	Ägypten	7,6%	5,5	Afghanistan	1,1%	6
	Aserbaidschan	6,9%	6,5	Armenien	0,9%	4,5
	Russland	10,2%	6	Äthiopien	0,8%	6,5
	VAE	8,4%	6	Guatemala	1,5%	4
	Weißrussland	11,0%	7	Guinea	0,7%	5
				Jordanien	3,5%	5,5
				Mazedonien	4,7%	3,5
				Madagaskar	1,0%	3,5
				Marokko	2,7%	4,5
				Singapur	2,5%	4

Tabelle 7: Einordnung der Variablen 1 und 2

5.2.2. Einordnung der Kontrollvariable

Mit der nun folgenden Einordnung der Kontrollvariable in Tabelle 8 (siehe unten) wird die Fallzahl weiter reduziert, da nur noch die Länder vertreten sein dürfen, deren Haushalte zu mindestens 65% über einen Internetanschluss verfügen.

	UV 1: Hoher Prozentsatz an Beamten Voraussage: Hohe Digitalisierung				UV 1: Niedriger Prozentsatz an Beamten Voraussage: Geringe Digitalisierung			
	Land	Beschäftigte	FHI	IA	Land	Beschäftigte	FHI	IA
UV 2: Starke politische und zivile Freiheiten und Rechte Voraussage: Hohe Digitalisierung	Antigua B.	11,7%	2	65,2%	Deutschland	5,3%	1	87,6%
	Belgien	7,6%	1	85,1%	Griechenland	3,1%	2	66,8%
	Dänemark	15,7%	1	96,3%	Japan	3,7%	1	97,3%
	Estland	9,7%	1	88,4%	Mauritius	5,8%	1	76,2%
	Finnland	11,5%	1	92,7%	Neuseeland	5,2%	1	88,2%
	Frankreich	9,8%	1	84,7%	Österreich	5,7%	1	83,9%
	Irland	7,4%	1	80,1%	Polen	4,4%	1	68,6%
	Israel	6,5%	1	78,9%	Südafrika	3,0%	2	78,7%
	Italien	6,3%	1	65,6%	Spanien	5,7%	1	78,7%
	Kanada	9,3%	1	88,5%	Schweiz	5,6%	1	88,0%
	Kroatien	6,4%	1,5	69,8%	Uruguay	4,9%	1	65,4%
	Lettland	10,2%	2	79,2%				
	Litauen	10,5%	1	71,4%				
	Luxemburg	7,5%	1	97,3%				
	Malta	10,7%	1	76,2%				
	Niederlande	6,5%	1	93,1%				
	Norwegen	15,6%	1	96,8%				
	Portugal	6,6%	1	68,6%				
	Slowakei	7,3%	1	85,0%				
	Slowenien	7,3%	1	73,1%				
	Schweden	13,7%	1	90,6%				
	Tschechien	6,5%	1	81,3%				
	UK	9,2%	1	92,0%				
	Ungarn	8,4%	2	72,8%				
	US	7,4%	1	74,6%				
	Zypern	7,1%	1	71,7%				
UV 2: Schwache politische und zivile Freiheiten und Rechte	Land	Beschäftigte	FHI	IA	Land	Beschäftigte	FHI	IA
	Aserbaidshon	6,9%	6,5	77,0%	Mazedonien	4,7%	3,5	70,4%
	Russland	10,2%	6	73,4%	Singapur	2,5%	4	82,1%
	VAE	8,4%	6	91,2%				

Tabelle 8: Einordnung der Kontrollvariable

Wie sich nun erkennen lässt (siehe Tabelle 8 auf Seite 32) konnte die Fallzahl deutlich reduziert werden. Dass im ersten Quadranten weiterhin 26 Staaten vertreten sind, ist nicht weiter von Bedeutung, da im ersten Quadrant beide Hypothesen das gleiche Ergebnis voraussagen. Entscheidend sind die Quadranten Zwei und Drei. Jedoch befinden sich noch zu viele Staaten im zweiten Quadrant, weshalb ich nun eine weitere Reduktion vornehmen muss. Ich erhöhe den Prozentsatz an Internetanschlüssen. Der vorherige Prozentsatz mit 65% war noch zu gering angesetzt und wurde durch die vielen Entwicklungsländer mit nur sehr geringen Prozentsätzen verfälscht. Ich habe den Prozentsatz nun sukzessive bis auf 82% erhöht, bis ich in jedem Quadranten nur noch mindestens einen Fall habe. Im Optimalfall hätte ich nun nur noch vier Fälle. Allerdings sind sich die Fälle in dem zweiten Quadranten sehr ähnlich, was dazu führt, dass ich hier immer noch fünf Fälle habe. Ich versuche im nächsten Schritt mit einer begründeten Fallauswahl das Land herauszukristallisieren, das für die Analyse am passendsten ist.

	UV 1: Hoher Prozentsatz an Beamten Voraussage: Hohe Digitalisierung				UV 1: Niedriger Prozentsatz an Beamten Voraussage: Geringe Digitalisierung			
	Land	Beschäftigte	FHI	IA	Land	Beschäftigte	FHI	IA
UV 2: Starke politische und zivile Freiheiten und Rechte Voraussage: Hohe Digitalisierung	Belgien	7,6%	1	85,1%	Deutschland	5,3%	1	87,6%
	Dänemark	15,7%	1	96,3%	Japan	3,7%	1	97,3%
	Estland	9,7%	1	88,4%	Neuseeland	5,2%	1	88,2%
	Finnland	11,5%	1	92,7%	Österreich	5,7%	1	83,9%
	Frankreich	9,8%	1	84,7%	Schweiz	5,6%	1	88,0%
	Kanada	9,3%	1	88,5%				
	Luxemburg	7,5%	1	97,3%				
	Niederlande	6,5%	1	93,1%				
	Norwegen	15,6%	1	96,8%				
	Slowakei	7,3%	1	85,0%				
	Schweden	13,7%	1	90,6%				
	UK	9,2%	1	92,0%				
UV 2: Schwache politische und zivile Freiheiten und Rechte Voraussage: Geringe Digitalisierung	Land	Beschäftigte	FHI	IA	Land	Beschäftigte	FHI	IA
	VAE	8,4%	6	91,2%	Singapur	2,5%	4	82,1%

Tabelle 9: Reduzierung der Fallzahl

6. Begründete Fallauswahl

Die Felder (1) und (4) müssen nicht beobachtet werden, da beide Hypothesen jeweils zutreffen beziehungsweise jeweils nicht zutreffen. Deshalb können diese Fälle keinen Mehrwert generieren. Die zu untersuchenden Fälle befinden sich in den Feldern (2) und (3), da hier jeweils nur eine Hypothese zutrifft und die andere Hypothese das Gegenteil erwarten lässt. Durch diese Gegenläufigkeit lässt sich später überprüfen, welche Hypothese mit der dazugehörigen Theorie die Varianz der abhängigen Variable besser erklären kann. Außerdem lässt sich überprüfen, ob der Kausalmechanismus für die jeweiligen Hypothesen tatsächlich abläuft.

Die Fallauswahl kann immer Probleme beinhalten, denn mögliche Verzerrungen können durch ein Auswahlbias entstehen (Gschwend & Schimmelfennig, 2007, S. 18). Ich bin mir meines eigenen Bias bewusst, denn im zweiten Quadranten wähle ich ‚Deutschland‘ als Fall aus. Diese Auswahl hat natürlich damit zu tun, dass mein Wissen über Deutschland am höchsten ist und ich die Sprache verstehe. Ein weiterer Auswahlgrund war allerdings auch, dass ich sehr überrascht war, dass Deutschland in der Kategorie für unterdurchschnittliche Beschäftigtenzahlen im öffentlichen Dienst eingeordnet wurde. Dieser Befund hat mich verwundert, da es nicht in das gängige Bild des ‚Bürokratiemonsters‘ Deutschlands passt. Des Weiteren ist die Literaturlage für Deutschland sehr gut, da es ein großes Land ist und dieser Fall für unsere deutsche Verwaltungshochschule vielleicht den größten Mehrwert liefern kann. Trotz all dieser Pro-Argumente weiß ich, dass ich auch ein anderes Land aus diesem Quadranten hätte wählen können. Japan wäre ebenso ein interessantes Beispiel gewesen, jedoch hätte ich hier viel über die besondere japanische Kultur relativieren müssen.

Im dritten Quadranten ist die Fallzahl auf eins gefallen, das bedeutet, dass ich diesen Fall auswählen werde. Es handelt sich hierbei um die Vereinigten Arabischen Emirate. Ich bin gespannt in wieweit die Hypothesen in diesem Land ablaufen.

7. Fallstudie der ausgewählten Staaten

Ich führe nun die Fallstudie zu den ausgewählten Staaten durch. Hierzu wende ich beide Hypothesen jeweils einzeln auf die beiden Staaten an. Anschließend öffne ich die Blackbox des Staates und untersuche den Diskurs zu dieser Thematik genauer. Die Informationen möchte ich aus Regierungsdokumenten, Zeitungsartikeln, Studien und Pressemitteilungen erhalten. Aus diesen Informationen möchte ich erfahren, ob die Hypothesen eine richtige Vorrausage getroffen haben.

7.1. Anwendung der Hypothesen auf Staat A

Im folgenden Kapitel werde ich die Hypothesen auf Staat A – Deutschland anwenden. Ich untersuche die Anzahl der Beschäftigten im öffentlichen Dienst im ersten Schritt und die Friedens- und Freiheitsrechte im zweiten Schritt.

7.1.1. Anwendung von Hypothese 1 auf Staat A

Die erste Hypothese sagt für Deutschland voraus, dass ihre Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung nicht sonderlich weit fortgeschritten ist, da sie nur einen unterdurchschnittlichen Prozentsatz an Beschäftigten in der öffentlichen Verwaltung haben. Ich habe die Untersuchung der Hypothese in vier Kategorien unterteilt, um zu überprüfen, ob der Kausalmechanismus tatsächlich abläuft. Diese Kategorien lauten: Anzahl der Beschäftigten, die Organisationsstruktur der Verwaltung, die aktuelle Digitalisierungsstrategie und die Probleme für die Beschäftigten.

7.1.1.1. Anzahl der Beschäftigten

Befasst man sich mit der Anzahl der deutschen Beschäftigten in der öffentlichen Verwaltung, wird schnell klar, dass Deutschland international dem unteren Drittel zugeordnet ist. Viele andere Länder beschäftigen deutlich mehr Menschen in der öffentlichen Verwaltung. Die Zahl der Beschäftigten in Deutschland geht seit 1991 ständig zurück (Bundesministerium für Inneres, 2014d, S. 39). Es stellt sich nun die

Frage, ob die deutschen Verwaltungsbeamten diese Diskrepanz durch ihre Produktivität ausgleichen können, oder ob tatsächlich die Aufgabenlast zu groß ist. In der Wissenschaft soll die Produktivität der Verwaltung durch neue Ansätze aus anderen Fachgebieten gesteigert werden. Die neuen Ansätze der öffentlichen Verwaltung basieren immer mehr auf den traditionellen Ökonomiemodellen und den unternehmerischen Managementkonzepten (Si, Sun, & Xu, 2015, S. 11). Diese Anpassungen fordern bereits viel von der Verwaltung.

„Oftmals fehlen der Verwaltung im Alltagsgeschäft hinreichende eigene Zeitressourcen, um sich mit übergreifenden Zukunftsfragen der Regulierung und Normanwendung vertieft zu beschäftigen“ (Martini, Fritzsche, & Koloin, 2016, S. 36).

Der stetige Anstieg der Arbeitsbelastung, die sogenannte Arbeitsverdichtung, schlägt sich mittlerweile deutlich in den Statistiken nieder. Wie das Wissenschaftliche Institut der AOK herausgefunden hat, sind seit 1999 die Fehltage aufgrund psychischer Erkrankungen um 80 Prozent gestiegen (Capgemini Consulting, 2012, S. 16). Diese Punkte zeigen das Spannungsfeld auf in dem sich die deutsche Verwaltung aktuell befindet.

Die größte Veränderung, die Digitalisierung der Verwaltung, wird sich zentral auf die Anzahl der Beschäftigten auswirken. Wie bereits oben beschrieben, kann der Staat durch digitale Prozesse Kosten einsparen. Haben die Verwaltungsbeschäftigten dann überhaupt noch eine Daseinsberechtigung? Die Antwort muss ganz klar bejaht werden, denn die Digitalisierung führt auch zu grundlegenden Problemen.

„Im konventionellen Leistungsprozess können Sachbearbeiter oder Front-Office Mitarbeiter der Heterogenität der Kundengruppen Rechnung tragen und sehr individuell auf die Voraussetzungen und Möglichkeiten des einzelnen Kunden eingehen“ (Hach, 2005, S. 51).

In einem Onlineformular gibt es diese individuelle Anpassung nicht. Das ist zum Nachteil der Bevölkerung, denn ein Computer kann keine komplizierten Verwaltungsprozesse erklären oder auf die individuellen Voraussetzungen eines Menschen eingehen. Es kann auch die Gefahr eines ‚Digital Divide‘ entstehen, das soll bedeuten, dass manche Gesellschaftsschichten ohne Zugang und Kenntnisse

über die neuen Technologien noch weiter abgehängt werden (European Parliamentary Research Service, 2015, S. 8). Es ist also erkennbar, dass die Schnittstelle eines bildschirmbasierten Mediums viele neuartige Probleme aufwerfen kann (Hach, 2005, S. 51). Die Beschäftigten spielen die zentrale Rolle, wenn es um den Umbau der Verwaltung geht. Sie sind die Leistungsträger der Behörde und vertreten diese nach innen und außen. „Sie sind das Bindeglied mit der Außenwelt auch das Aushängeschild der Behörde“ (Capgemini Consulting, 2011, S. 4).

Die fehlenden Stellen sollen durch eine gesteigerte Produktivität ausgeglichen werden. Die deutsche Verwaltung will ihre Produktivität durch eine erhöhte Arbeitsmotivation ihrer Beschäftigten steigern. Was Anspruch und Realität betrifft, gehen hier die Meinungen der Regierung und der Wissenschaft weit auseinander. Es ist bei weitem nicht so leicht wie die Regierung vorgeben will, die Motivation zu steigern, und es ist ebenso nicht so leicht, diese verlässlich zu messen (Bauer & Schomacker, 2016, S. 19). Die Erhöhung der Motivation der Beschäftigten ist dahingehend sehr schwierig, da die Verträge der öffentlichen Verwaltung kaum individuelle Anreize schaffen können oder dürfen (Löffler, 1999, S. 105). In der Privatwirtschaft lassen sich im Gegensatz zur öffentlichen Verwaltung leichter finanzielle Anreize schaffen.

Ein weiterer Ansatz zur Produktivitätssteigerung ist die Steigerung der Attraktivität der Verwaltung als Arbeitgeber. Dieser Schritt ist mehr als überfällig, denn mittlerweile werden die drohenden Auswirkungen des demografischen Effekts sichtbar. „Im öffentlichen Dienst sind 75 Prozent der Beschäftigten älter als 35 Jahre – deutlich mehr als in der Privatwirtschaft“ (Lünendonk, 2015, S. 19). Die Überalterung des Personals bedroht die Arbeitsfähigkeit der öffentlichen Verwaltung besonders im gehobenen und höheren Dienst. Die Altersstruktur sowohl von Beamten als auch von Tarifbeschäftigten des Bundes in Deutschland entwickelt sich äußerst ungünstig: Junge Altersklassen (unter 25, zwischen 25 und 34 Jahren) sind relativ gering besetzt. Am stärksten ist das Jahrzehnt zwischen 45 und 54 Jahren vertreten; ein beträchtlicher Teil an Beamten und Angestellten ist bereits über 55 Jahre alt und damit in Reichweite des Ruhestandes gerückt (Lünendonk, 2015, S. 20).

Von besonderer Bedeutung sind die jungen Arbeitskräfte. Die Nachwuchsführungskräfte, die Veränderungs- und Anpassungsprozesse an die technologischen Entwicklungen vorantreiben könnten, fehlen in Deutschland. In den letzten Jahrzehnten hat der öffentliche Dienst daher in diesem Bereich an Attraktivität als Arbeitgeber gegenüber der Privatwirtschaft verloren (Lünendonk, 2015, S. 7). Mehr junge Leute führen tatsächlich zu einer größeren Affinität mit dem Thema der Digitalisierung. Diese jungen Beschäftigten kennen sich besser mit den digitalisierten Angeboten aus, da sie mit ihnen aufgewachsen sind. Sie können somit nicht nur den Wissenstransfer innerhalb der Behörde verbessern, sondern auch den Wissenstransfer mit Bürgern und weiteren Stakeholdern (Krätzig, 2015, S. 2). Die Kombination aus neuen Ideen und altem Verwaltungswissen bildet den Grundstein für eine solide Veränderung, falls es innerbehördlich keine Abneigungen gibt. Eine digitale Verwaltung würde wiederum die Attraktivität der Verwaltung als Arbeitgeber steigern. Das zeigt eine Bundesumfrage von 2014 in der zwei Drittel der Personen angaben, dass eine digitale Verwaltung ein attraktiverer Arbeitgeber ist (Bundesministerium für Inneres, 2015, S. 5).

Als Zwischenergebnis ist festzuhalten, dass der deutschen Verwaltung vor allem junge Nachwuchskräfte fehlen. Diese Nachwuchskräfte sind mit den neuen Medien aufgewachsen und könnten die veralteten Strukturen erneuern. Die Digitalisierung hängt wenig mit der Anzahl an Beschäftigten zusammen. Dies werden die folgenden Kapitel zeigen.

7.1.1.2. Organisationsstruktur der Verwaltung

Die Verwaltungskultur in Deutschland soll von einer jahrzehntelang regelgesteuerten Verwaltung zu einer ergebnisorientierten Verwaltung umgebaut werden (Bundesministerium für Inneres, 2014d, S. 31). Deutschland versucht dies durch einen gemeinsamen Handlungsrahmen von Bund, Ländern und Kommunen im Bereich E-Government zu erreichen (eGovernment Wettbewerb, 2012a, S. 2). All das kann zu tiefgreifenden Problemen führen. Wie schon erwähnt, ist die Verwaltungskultur in Deutschland historisch gewachsen und hat sich verfestigt. Es wurden im Vergleich zu den anglo-amerikanischen Ländern nur wenige Elemente

des NPMs eingeführt (Haldemann, 1995, S. 425). Stattdessen wurde durch das Neue Steuerungsmodell eine produktorientierte Zielerreichung mit modernen betriebswirtschaftlichen Elementen eingeführt (Elsner, 2004, S. 171). Das Neue Steuerungsmodell sieht die öffentliche Verwaltung als Dienstleistungsunternehmen beziehungsweise als ‚Konzern Stadt‘ (Holtkamp, 2009, S. 3). Deutschland besitzt immer noch eine starke Regelerorientierung, aber durch den hohen Dezentalisierungsgrad der Verwaltung (Föderalismus, kommunale Selbstverwaltung, Verflechtung mit Dritt-Sektor-Organisationen wie Wohlfahrtsverbände und Selbsthilfegruppen) konnte Deutschland stets neu aufkommende lokale Probleme lösen (Elsner, 2004, S. 9-10). Dass diese Problemlösung bei der Digitalisierung an seine Grenzen stößt, zeigt sich später wenn die Zielstruktur der neuen Verwaltung behandelt wird. Es stellt sich jedoch die Frage, ob durch die besondere Verwaltungskultur Deutschlands der Kausalmechanismus ablaufen kann. Das Ziel der Digitalisierung ist eine effiziente Verwaltungsarbeit, die sowohl medienbruch- als auch barrierefrei ist. Diese Barrierefreiheit dient auch den Beschäftigten der öffentlichen Verwaltung (Die Bundesregierung, 2013, S. 1). Doch damit einher gehen notwendige, aber auch tiefgreifende und schwierige Veränderungen für die öffentliche Verwaltung (Herr, 2015, S. 55).

Die öffentlichen Verwaltungen sind gefordert, die rechtlichen, fiskalischen, personellen, organisatorischen und IT-technischen Voraussetzungen zur Umsetzung zu schaffen. Dabei liegt auf der Rechtmäßigkeit des Verwaltungshandelns ein besonderer Schwerpunkt.

„Öffentliche Verfahren und Entscheidungen müssen verlässlich und damit rechtssicher sein. In Bezug auf die IT-technischen Aspekte bedeutet dies, dass im Rahmen einer papierlosen Bearbeitung öffentlicher Dienstleistungen besonders zu beachten ist, dass die eingesetzten Verfahren die jeweils notwendigen rechtlichen Aspekte abbilden“ (Hogrebe, Kruse, & Nüttgens, 2007, S. 3).

Um rechtliche Hindernisse (Schriftform, Anordnung persönlichen Erscheinens) abbauen zu können, ist ein Normenscreening, also ein Überprüfen des öffentlich-rechtlichen Normenbestands, erforderlich (Lünendonk, 2015, S. 11). Dazu müssen alle beteiligten Verwaltungseinheiten kooperieren und gemeinsame Lösungen für

die Zusammenarbeit bei der elektronischen Verwaltung entwickeln (Lünendonk, 2015, S. 11). Wie Bernhard Hirsch und Jürgen Weber festgestellt haben, benötigt Deutschland noch viel Zeit, bis es den Schritt zu einem systematischen Austausch von Wissen und Erfahrungen zwischen den Verwaltungen erreicht (Hirsch & Weber, 2014, S. 32).

Es wird auch zu fundamentalen Veränderungen in den einzelnen Referaten und Unterreferaten der Verwaltungen kommen. Abbildung 5 (siehe unten) zeigt auf wie die Bereiche Beschaffung, Personal, Finanzen und IT gebündelt werden. Das spart unnötige Doppelungen. Vor allem für den Bereich der IT ist dies von größter Wichtigkeit, denn für ein einzelnes Unterreferat ist es praktisch unmöglich sich technisch vor Cyberangriffen zu schützen und seine Software auf dem neusten Stand zu halten (BSI, 2016, S. 11).

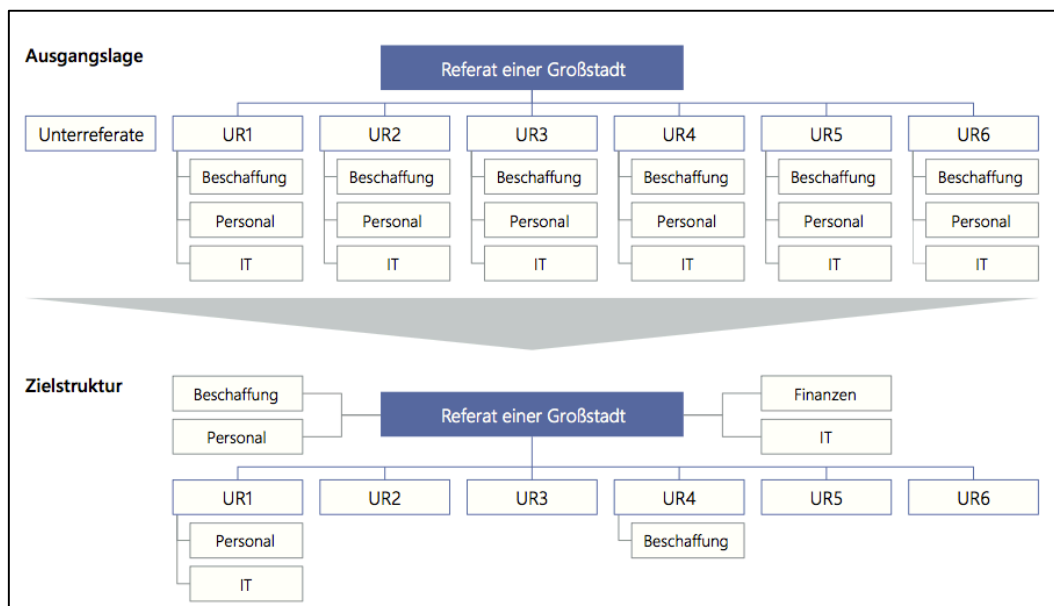


Abbildung 5: Organisation - Zielstruktur (Lünendonk, 2015, S. 15)

Zusammenfassend lässt sich hervorheben, dass Deutschland durch seine besondere Verwaltungskultur ein Spezialfall ist. Die Einführung des E-Governments ist nur schwer mit der Hierarchiestruktur vereinbar, denn diese steht einer „[...] vertikalen und horizontalen Aufgabenintegration grundsätzlich entgegen“ (Elsner, 2004, S. 28). Ob nun allerdings die Anzahl der Beschäftigten tatsächlich die Steigerung der Digitalisierung beeinflusst, konnte durch die Verwaltungsorganisation nicht geklärt

werden. In dem nächsten Kapitel analysiere ich die aktuelle Digitalisierungsstrategie von Deutschland. Hier sollte ich herausfinden können, ob die eigenen Beschäftigten ihre Ressourcen verwenden müssen, um die Digitalisierung auszubauen, oder ob zusätzliche Ressourcen geschaffen werden. Würde sich dies bestätigen, dass die eigenen Beschäftigten ihre Arbeitszeit verwenden müssen, könnte ich meine erste Hypothese bestätigen.

7.1.1.3. Aktuelle Digitalisierungsstrategie

Die deutsche Regierung verfolgte in der nationalen E-Government-Strategie von 2010 große Ziele. Im damaligen Leitbild für 2015 heißt es: „Im Jahr 2015 erreicht das deutsche E-Government einen europäischen Spitzenplatz, weil es am Nutzen für Bürger, Unternehmen und Verwaltung orientiert ist“ (McKinsey, 2015, S. 7). Gefragt sind E-Government Lösungsansätze der Verwaltung zu übergeordneten Themenbereichen um alle Potenziale auszuschöpfen (eGovernment Wettbewerb, 2012a, S. 4).

Die Bundesregierung hat hierfür mit dem E-Government-Gesetz die rechtliche Basis geschaffen. Das EGovG ist Teil eines größeren Gesetzes, die Juristen sprechen von einem sogenannten Artikelgesetz.

„Das Artikelgesetz untergliedert sich in 30 Regelungsbereiche, die bereits bestehende Gesetze wie das Verwaltungsverfahrensgesetz (VwVfG), die Abgabenordnung (AO), das Personalausweisgesetz (PAuswG) sowie das Sozialgesetzbuch (SGB I) in einzelnen Teilen ändern oder wenn notwendig ergänzen“ (Herr, 2015, S. 7-8).

Im Mittelpunkt des EGovG steht der Abbau von Hürden im Bundesrecht in Bezug zur elektronischen Kommunikation mit Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung (Herr, 2015, S. 9). Der Fokus des EGovG liegt jedoch auf einer Steigerung der Qualität des deutschen E-Government und nicht auf einer Erhöhung der Quantität (Herr, 2015, S. 13). Das Gesetz soll die Effizienz, Effektivität und Transparenz von Verwaltungsabläufen steigern, indem Dokumente nicht mehr wie bisher manuell bearbeitet werden, sondern digital erfasst und in einen elektronischen Workflow übergeben werden (Rogall-Grothe, 2014, S. 9). Das EGovG gilt für die Verwaltungseinheiten des Bundes sowie für sämtliche Landes- und

Kommunalbehörden, die für die Ausführung von Bundesrecht zuständig sind. Diese Tatsache führt dazu, dass das EGovG sehr weitreichende Änderungen einführt. Durch den Bezug zum Bundesrecht werden neben den Bundesbehörden auch zeitgleich die Länder und Kommunen mit einbezogen, da sie meist diejenigen sind, die das Bundesrecht vollziehen (Herr, 2015, S. 14). Der rechtliche Rahmen ist für allem für die Verwaltungen wichtig, damit nun bundesweit einheitlich am E-Government gearbeitet werden kann (Herr, 2015, S. 18). Einer der wichtigsten Bestandteile dieses Rahmen sind die Einführung von flächendeckenden Standards der Verwaltung (Bundesministerium für Inneres, 2014d, S. 30). Die Standards und technischen Architekturen werden im Rat der IT-Beauftragten der Ressorts (IT-Rat) beschlossen (Jock, 2011, S. 434). Das EGovG soll die Behördenstrategie mit der bundesweiten IT-Strategie in Einklang bringen. Außerdem wurde das IT-Sicherheitsgesetz eingeführt, um die Sicherheit und den Schutz von IT-Systemen zu gewährleisten (BSI, 2016, S. 5).

Die Innovationsfähigkeit der Verwaltung soll gesteigert werden, damit sie schneller auf neue Bedürfnisse der Gesellschaft reagieren kann (Capgemini Consulting, 2011, S. 2). Im Sinne der Nachhaltigkeit werden Maßnahmen fortgesetzt, die bereits in den vergangenen Jahren begonnen wurden:

„Auf- und Ausbau von Kompetenz- und Dienstleistungszentren, E-Verwaltung und Einheitliche Behördenrufnummer. Neues Potenzial soll erschlossen werden mit Projekten zu Leistungsvergleichen, Prozessmanagement, ergebnis- und wirkungsorientierter Steuerung, mit IT- und E-Government-Projekten sowie mit Maßnahmen im Bereich Open Government (offenes Verwaltungshandeln)“ (Jock, 2011, S. 432).

Hier wird die Breite an Themenfeldern und Aufgaben sichtbar. 14 Jahre nach Einführung des EGovG sollen die Kosten amortisiert sein, und nach veranschlagten 30 Jahren soll eine Steigerung der finanziellen Effizienz von rund 1 Mrd. Euro pro Jahr erzielt werden (Herr, 2015, S. 21). Auf der anderen Seite lassen sich durch IT-Effizienzmaßnahmen wie Optimierung der IT-Infrastrukturen und -prozesse, einschließlich Zentralisierung der Rechenzentren und Standardisierung Kosten sparen. Insgesamt gibt die öffentliche Hand im Jahr 2014 laut Branchenverband BITKOM 20,4 Milliarden Euro für Informations- und Kommunikationstechnik sowie IT-Dienstleistungen aus (Lünendonk, 2015, S. 6). Die Managementberatung

Boston Consulting Group geht in einer Studie davon aus, dass rund 70 Prozent davon für den laufenden IT-Betrieb ausgegeben werden. Hier liegen deutliche Einsparpotenziale von bis zu 500 Millionen Euro jährlich (Lünendonk, 2015, S. 7). Auch die deutsche Wirtschaft hat erhebliche Einsparpotenziale, denn bisher entstehen noch bis zu 40 Milliarden Euro Bürokratiekosten aufgrund der Informationspflicht (eGovernment Wettbewerb, 2012a, S. 6). Die mittels E-Government entlasteten Behörden können freiwerdende Kapazitäten für die Verbesserung und Ausweitung ihrer Dienstleistungen nutzen, was wiederum Bürgern und Unternehmen zugutekommt (Deutscher Bundestag, 2016, S. 83). Die nationale E-Government Strategie sieht sechs zentrale Aufgaben vor:

1. Orientierung am Nutzen für Bürger, Unternehmen und Verwaltung
2. Wirtschaftlichkeit und Effizienz
3. Transparenz, Datenschutz und Datensicherheit
4. Gesellschaftliche Teilhabe
5. Zukunftsfähigkeit und Nachhaltigkeit
6. Leistungsfähige IT-Unterstützung (Publicateur, 2015, S. 9)

Zusammenfassend lässt sich für die deutsche Digitalisierungsstrategie feststellen, dass ein Dreischritt verfolgt wird. Dieser soll die Verschachtelung von Strategie, Gesetzen und Anforderungen der Sicherheit sichtbar machen. Deutschland besitzt drei Strategien (Nationale E-Government Strategie, Digitale Agenda und Digitale Verwaltung 2020) die sich gegenseitig ergänzen und Schnittmengen besitzen. Den Rechtsrahmen dazu bilden die beiden großen Gesetzeswerke (E-Government-Gesetz und E-Justice-Gesetz). Dieser wird noch durch die supranationale eIDAS EU-Verordnung (elektronische Identifizierung, Authentifizierung, Signaturen) ergänzt. Diese bilden den Rahmen für die technische Ebene (elektronische Authentifizierung, sichere Datenvermittlung, Ver- und Entschlüsselung, Langzeitaufbewahrung, etc.) (Publicateur, 2015, S. 9).

„Ob die Wahl der Gesetzesform nun sinnvoll oder weniger sinnvoll gewesen ist, muss an dieser Stelle offengelassen werden. Es gilt allerdings zu beachten, dass mit einem Gesetz eine rechtliche Bindungswirkung besteht, die die Verwaltung auf einheitlichem Wege zum Wandel führen kann und damit auf den Druck von Seiten der Bürger und Unternehmen reagiert. Weniger verbindliche Regelungen würden eher dazu führen, dass ein tiefgreifender Wandel ausbleibt“ (Herr, 2015, S. 13).

Daraus lässt sich die Schlussfolgerung ziehen, dass Deutschland einen Top-Down Ansatz vertritt, der die großen Projekte und Standards vorgibt (Deutscher Bundestag, 2016a, S. 3). Das ist sehr wichtig, wenn die Kommunal-, Landes- und Bundesverwaltungen untereinander Daten austauschen sollen. Die Finanzierungen für die großen Projekte werden vom Bund übernommen, was vor allem für finanzschwache Kommunen von fundamentaler Bedeutung ist. Einen wirklichen Zusammenhang zwischen der Anzahl der Beschäftigten und dem Fortschreiten der Digitalisierung konnte sich auch in diesem Kapitel nicht finden lassen. Die freiwerdenden Kompetenzen der Digitalisierung sollen zwar für neue Dienstleistungen verwendet werden, doch wer tatsächlich für die Projektumsetzung verantwortlich ist, werde ich im nächsten Kapitel untersuchen.

7.1.1.4. Probleme für die Beschäftigten

Die Wechselwirkungen zwischen der Organisationsarbeit und der Informationstechnik werden immer größer (BMI/BVA, 2016, S. 42). Der deutsche Beamtenapparat ist jedoch streng hierarchisch strukturiert.

„Mit der über Abteilungs- und Hierarchiegrenzen hinausgehenden Vernetzung, die die digitale Transformation schafft, entstehen neue Strukturen, welche die bestehenden klassischen Kommunikationskanäle ergänzen und die Abläufe vereinfachen. Die Orientierung an fachlichen Zuständigkeiten wird zunehmend von einer dienstleistungsorientierten Prozessorganisation in den Behörden verdrängt. Schrittgeber sind hier vor allem diejenigen Stellen, die an der Schnittstelle zum Kunden stehen“ (Capgemini Consulting, 2011, S. 4).

Aber nicht nur auf der technischen Seite kann eine Gefahr der Überflüssigkeit auftauchen. Der stetige Einbau von E-Business-Strukturen könnte zu einer Aufgabenverlagerung von öffentlichen Angestellten zu externen Beratern führen (Mory, Piehler, & Wirtz, 2011, S. 24). Diese Problematik gefährdet nämlich das Grundverständnis des öffentlichen Dienstes. Die Dienstleistungen werden in die Cloud verlagert und nach Datenverbrauch berechnet (Sondermann, 2013, S. 174). Die Regierungen müssen sich also bewusst sein, inwieweit ein Wandel für die eigenen Angestellten noch tragbar ist, ohne dass sie sich von der Aufgabe abwenden. Hier wird nun klar, dass der Kausalmechanismus in Deutschland nicht

abläuft. Die Verwaltung wird von ‚außen‘ geändert. Die technischen Lösungen müssen hinzugekauft werden. Die Wartung und der Betrieb müssen von Experten übernommen werden. Das führt dazu, dass die Daseinsberechtigung vieler Beschäftigten wegfällt und die Stellen abgebaut werden.

Es muss allerdings erwähnt werden, dass am Ende immer noch die Beschäftigten der Verwaltung in der Lage sein müssen, die Technik anwenden zu können. Der Faktor Personal spielt bei jeder Implementierung einer Modernisierung eine tragende Rolle (Birijja, 2010, S. 82). Ob die deutsche Verwaltung hierfür gerüstet ist, darf aus mehreren Gründen in Frage gestellt werden. Zum einen werden in der Bundesverwaltung als Beitrag zur Haushaltskonsolidierung weiterhin dauerhaft Stellen abgebaut (Jock, 2011, S. 433). Zum anderen kommen immer neue Herausforderungen auf die Mitarbeiter zu. Hier zu nennen wären der demografische Wandel, die technischen Entwicklungen, die zunehmende Komplexität der Sachverhalte und die gestiegenen Erwartungshaltungen der Bürger (Jock, 2011, S. 438). Wie Richard Boyle feststellt führt eine unterbesetzte und unterqualifizierte Verwaltung zu enormen Gefahren für den gesamten Staat (Boyle, 2015, S. 9). Dies wird als ‚poor governance‘ bezeichnet und kann auch den Umbau zu einer digitalen Verwaltung scheitern lassen (Nuscheler, 2009, S. 11). Den Schaden trägt anschließend die gesamte Bevölkerung. Das zeigt auf, wie entscheidend gutes Regieren sein kann, auch im Hinblick auf eine Weiterentwicklung der Verwaltung.

Die Anzahl der Beschäftigten spielt auch eine Rolle beim strukturellen Umbau, denn eine Reorganisation benötigt zusätzliche Ressourcen. Bei einem Change-Management können vielfältige Hindernisse auftreten. Die Ablehnung der Verwaltung gegenüber den Innovationen, die langwierigen Entscheidungsprozesse, die unflexiblen Hierarchien und die Probleme in der Kommunikation zwischen den verschiedenen Ebenen (Salm & Schwab, 2015, S. 26).

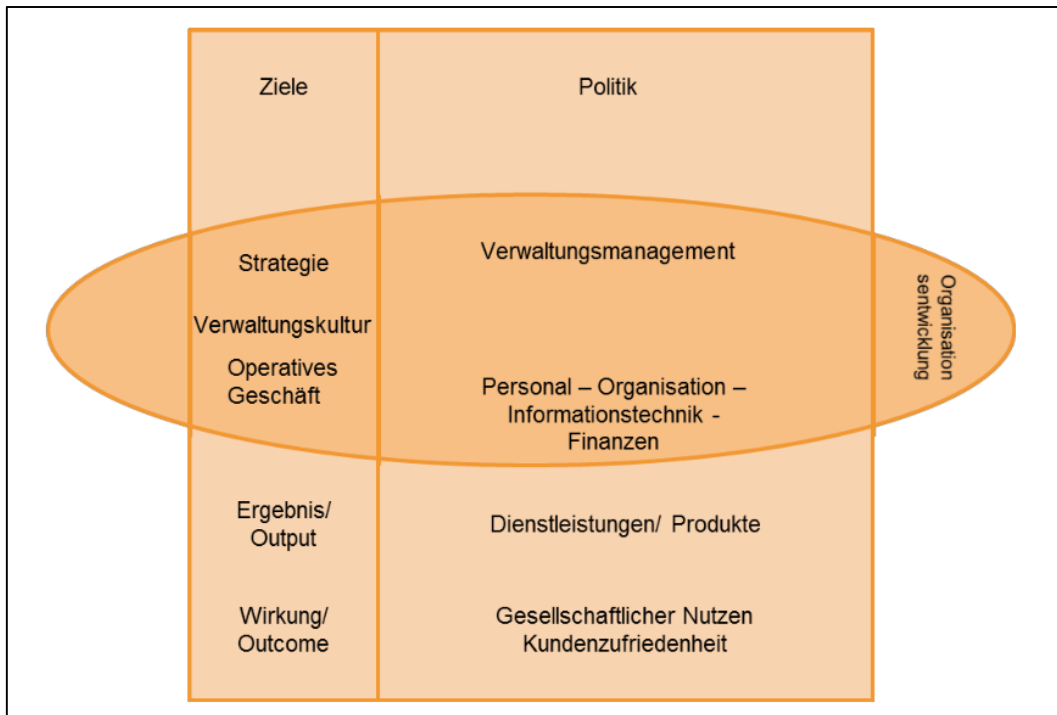


Abbildung 6: Organisation im ganzheitlichen Kontext (BMI/BVA, 2016, S. 35)

In Abbildung 6 (siehe oben) wird die Organisationsentwicklung sichtbar. Man kann erkennen, dass die Informationstechnik nur ein kleiner Bereich der Verwaltung ist, aber für die Zukunft die Organisation am fundamentalsten verändern kann. Es verändert die Strategie, die Verwaltungskultur und das operative Geschäft durch neue Prozesse. Es verändert das benötigte Personalaufkommen und die dazugehörige Organisation und außerdem wird es den finanziellen Aufwand der Verwaltung verändern. Das zeigt auf, dass die Einführung der Digitalisierung eine der größten Veränderungen in der Geschichte der öffentlichen Verwaltung ist.

Daraus lässt sich ableiten, dass alleine die Anzahl der Beschäftigten in Deutschland keine ausreichende Erklärung liefern konnte. Es hat sich vielmehr gezeigt, dass die Digitalisierung von der Zentralregierung vorangetrieben wird und dafür finanzielle Mittel zur Verfügung gestellt werden. Außerdem werden die Digitalisierung und das Change-Management nicht von der eigenen Verwaltung, sondern fast ausschließlich von externen Unternehmensberatungen und IT-Dienstleistern durchgeführt. Das führt zu einer Verlagerung der Aufgaben nach außen und zu einem Gefühl der Machtlosigkeit und Überflüssigkeit der eigenen Verwaltung. Dies erachte ich als eine der größten Gefahren bei der Umstellung zu

einem Public E-Government, so dass die Distanz zwischen dem technischen Verwaltungsprozess und den Verwaltungsbeschäftigten zu groß wird. Die Bundesregierung versucht dieser Problematik mit der Einführung des ‚lebenslangen Lernens‘ gerecht zu werden (Bundesministerium für Inneres, 2014d, S. 32). Der Ansatz des ‚lebenslangen Lernen‘ soll die Gefahren des schnellen Wandels eindämmen und die Innovationsfähigkeit der eigenen Beschäftigten steigern. Die Lernbereitschaft und Lernfähigkeit über das gesamte Berufsleben aufrechtzuerhalten, wird sich als große Herausforderung für die deutsche Verwaltung herausstellen (Schreiner, 2014, S. 45).

7.1.2. Anwendung von Hypothese 2 auf Staat A

Ich wende nun die zweite Hypothese auf Deutschland an. Die Hypothese sagt für Deutschland voraus, dass sie eine hohe Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung haben, da sie stark ausgeprägte Friedens- und Freiheitsrechte besitzen. Um zu überprüfen, ob der Kausalmechanismus tatsächlich abläuft habe ich die Untersuchung in drei Kategorien eingeteilt. Die Kategorien lauten: Die digitalen Freiheiten und Rechte, die Freiheit in der öffentlichen Verwaltung und der internationale Austausch mit anderen Verwaltungen.

7.1.2.1. Digitale Freiheiten und Rechte

Deutschland hat im Freedom House Rating mit der Bestnote abgeschnitten. Das bedeutet, dass die Friedens- und Freiheitsrechte vollumfänglich gewahrt werden (Freedom House, 2016). In Deutschland gibt es keinerlei Internetzensur und die Presse- und Meinungsfreiheit wird sogar in Art. 5 im Grundgesetz geschützt (Deutscher Bundestag, 2014, S. 2). Wie werden digitale Rechte in Deutschland geschützt? Deutschland hat hier die gleichen Probleme wie viele andere Länder, denn die Digitalisierung hat zu völlig neuen rechtlichen Fragestellungen geführt (Fabbrini, 2015, S. 68). Deshalb gibt es die Bestrebungen eine Charta der Digitalen Grundrechte zu entwickeln (Zeit Stiftung, 2016, S. 1). Ob ein solches Projekt erfolgreich ist wird erst die Zeit zeigen. Deutschland und insbesondere die EU spielen diesbezüglich global eine Vorreiterrolle, denn hier werden seit 1995 stetig

die privaten Datenschutzbestimmungen verbessert (Fabbrini, 2015, S. 71). Die EU will einheitliche Leitplanken für den digitalen Binnenmarkt, in welchem die Bürgerrechte wirksam geschützt werden (Schröder, 2014, S. 12). Ein wichtiger Bestandteil wäre eine globale Gültigkeit, denn digitale Daten verhalten sich anders als alle bisher bekannten Gegenstände. Daten können innerhalb von Millisekunden ihre Server und damit ihre Länder wechseln und somit immer in die Länder ‚weiterwandern‘, die die geringsten Anforderungen stellen. Die EU hat nach dem Terroranschlag am 11. September die Regeln für die Überwachung deutlich verschärft (Fabbrini, 2015, S. 73). Ob dies auch die Nutzung des E-Governments in Deutschland beeinflusst hat, werde ich im nächsten Abschnitt untersuchen. Die Logik dahinter wäre, dass je mehr die Bürger Angst um ihre Daten haben, desto weniger sie die digitalen Verwaltungsangebote nutzen würden.

Hat die Bewahrung der digitalen Rechte auch einen Einfluss auf die Nutzung des Public E-Government? „Im europäischen Vergleich bleibt Deutschland als wirtschaftliche Lokomotive der Union hinter seinen Möglichkeiten zurück“ (Martini, Fritzsche, & Koloin, 2016, S. 18-19). Der EU-Index für die digitale Wirtschaft und Gesellschaft verortet die Bundesrepublik bei der digitalen Bereitstellung öffentlicher Dienste und Dienstleistungen im europäischen Mittelfeld. Während in der EU durchschnittlich 32 % der Bürger digitale Verwaltungsangebote umfangreich bedienen, insbesondere Formulare online einreichen, nutzen nur 19 % der Deutschen solche Angebote. In keiner anderen Kategorie schnitt Deutschland bei dem ‚Digital Progress Report‘ der EU-Kommission so schlecht ab wie im Bereich ‚Digital Public Services‘ (Europäische Kommission, 2016, S. 6). Die Gründe hierfür kann man in Abbildung 7 (siehe Seite 49) erkennen. Der Hauptgrund mit über 80% für die Nichtnutzung der E-Government Dienste ist die geringe Nutzerfreundlichkeit. Die Deutschen präferieren immer noch den persönlichen Kontakt bei wichtigen Verwaltungsvorgängen. Aber auch die mangelnde Bekanntheit stellt eine Eintrittshürde in Deutschland dar (Deutscher Bundestag, 2016a, S. 2). Die Sorge um die Datensicherheit beschäftigt nur 11% der Deutschen. Der geringe Wert könnte aus dem hohen Vertrauen in die deutsche Verwaltung resultieren. Er könnte aber auch ein Indiz dafür sein, dass das Thema Datensicherheit noch nicht in der

breiten Gesellschaft angekommen ist. Das ist verblüffend, denn in Deutschland haben sich vor allem nach den ‚Snowden Leaks‘ eine ganze Reihe an Verschlüsselungs- und Sicherheits-Start-Ups gegründet (UNESCO, 2016, S. 35). Hier wird der ‚Digital Divide‘ in Deutschland sichtbar, es gibt wenige, die sich intensiv mit dem Thema beschäftigen, aber der Großteil der Bevölkerung kennt sich in diesem Thema nicht aus. Für Deutschland hat sich also kein Zusammenhang zwischen der Erhöhung der staatlichen Überwachung und der Nichtnutzung von E-Government Angeboten ergeben.⁴⁹

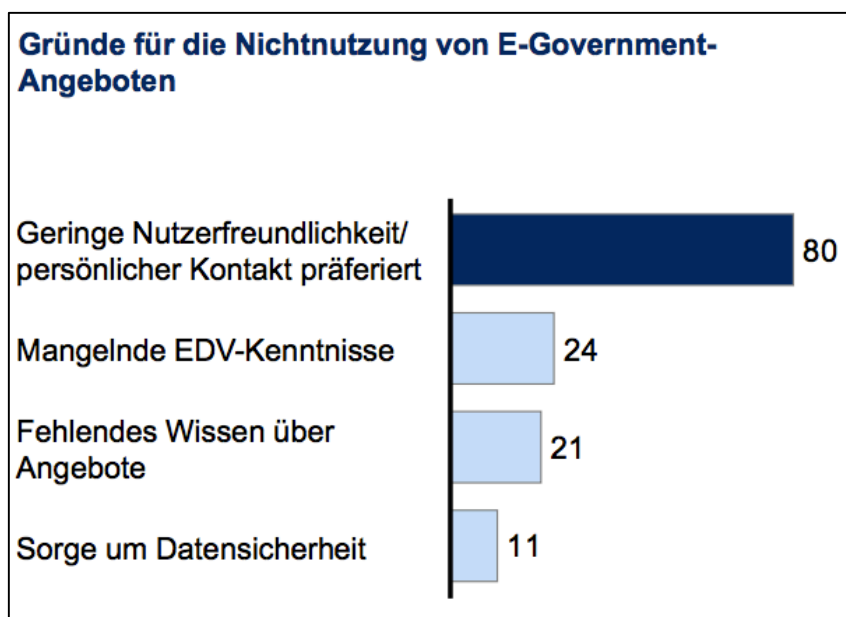


Abbildung 7: Deutsche E-Government Nichtnutzung (McKinsey, 2015, S. 5)

„Die öffentliche Verwaltung muss auf neue technologische Entwicklungen und veränderte Bedürfnisse des ‚Homo digitalis‘ rechtzeitig reagieren. Sie sieht sich dabei einem ständigen Wettlauf ausgesetzt: Denn die technische Entwicklung eilt dem Recht und der es ausführenden öffentlichen Verwaltung in kaum einholbarer Geschwindigkeit voraus und schlägt dabei kaum vorhersehbare Haken“ (Martini, Fritzsche, & Koloin, 2016, S. 17).

Das Recht muss also stetig zu dem technologischen Fortschritt aufschließen. Das führt zu völlig neuen rechtsfreien Räumen. Das Internet führt noch zu einem anderen fundamentalen Problem. Die Anzahl an zugänglichen Informationen nimmt in der Wissensgesellschaft immer weiter zu. Parallel dazu wird es für viele immer schwieriger für sie notwendige Informationen zu identifizieren. Es entsteht

ein Gefühl der Überforderung angesichts der Menge an Information. Die Fülle an Informationen und ein Fehlen von Informationen können gleichzeitig auftreten (Klessmann, 2016, S. 78). Das führt zu der paradoxen Situation, dass die Gesellschaft, die Zugang zur größten Datensammlung aller Zeiten hat, große Probleme hat diese Informationen zu verarbeiten. Fachdaten, die weder zu übersichtlichen Grafiken aufbereitet wurden oder mit entsprechenden Erläuterungen versehen sind, sind für externe Akteure nicht immer einfach zu verstehen. Offene Verwaltungsdaten werden auch an Laien weitergegeben, für diese stellt die Komplexität mancher Datensätze jedoch eine Herausforderung dar. Je nach Vorwissen und Bildungsstand besitzen verschiedene Gruppen auch variierende Voraussetzungen zum Umgang mit Verwaltungsdaten (Klessmann, 2016, S. 79).

Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass die digitalen Rechte das herkömmliche Rechtssystem auf die Probe stellen. Die digitalen Rechte werden meist erst zeitlich verzögert umgesetzt. Der Staat sammelt immer mehr und immer schneller Daten über seine Bürger. Die Gefahr dahinter wird bisher erst von wenigen Bürgern erkannt (siehe Abbildung 7 auf Seite 49). Die Datensammlung des Staates kann aber auch zu guten Dingen verwendet werden. Der Schatz an Daten den der Staat hütet kann durch digitale Öffnung einerseits enormes wirtschaftliches Wertschöpfungspotenzial³ entfalten, andererseits können „[...] die Effizienzvorteile digitaler Techniken den Wirtschaftsakteuren und der Gesellschaft in erheblichem Umfang staatliche Transaktionskosten ersparen“ (Martini, Fritzsche, & Koloin, 2016, S. 5).

7.1.2.2. Freiheit der öffentlichen Verwaltung

Die Hypothese will nicht nur die Freiheit der Bürger untersuchen, sondern auch die Freiheit der Verwaltung. Die Verwaltung steht in einem Spannungsfeld zwischen jahrzehntelanger Hierarchie und Moderne. Die Verwaltung benötigt gewisse Freiheitsgrade, um den Wandel zu schaffen. Dazu gehört zum Beispiel die

³ Zum Beispiel: Open Data Portale der Staaten, mit deren Daten können Drittanbieter neue Dienstleistungen und Applikationen für die Bevölkerung entwickeln.

Anschaffung der digitalen Infrastruktur. „Die zur Verfügung stehende IT-Ausstattung kann die Effizienz der Geschäftsprozesse unterstützen“ (BMI/BVA, 2016, S. 35). Zusätzlich muss die Verwaltung über ihr Budget möglichst eigenständig entscheiden können. „Die Höhe der zur Verfügung stehenden Haushaltsmittel beeinflusst den Grad der IT-Unterstützung und die Anzahl, ggf. sogar die Qualifikation der Beschäftigten“ (BMI/BVA, 2016, S. 35). Hier wird der starke Zusammenhang zwischen finanziellen Ressourcen und der Digitalisierung erkennbar. Eine verbesserte Digitalisierung führt wiederum zu Kosteneinsparungen. Das verdeutlicht auch, warum die meisten Verwaltungsreformen dieser Art die Fokussierung auf die Kosteneinsparung und Wirtschaftlichkeit legen (Birijja, 2010, S. 89).

Der Zugang zu den Medien ist auch für die Verwaltungen von großer Bedeutung. Die Verwaltungen brauchen die Medien, um sich über neue technische Entwicklungen zu informieren und mit den Bürgern in den Kontakt zu treten (Die Medienanstalten, 2014, S. 67). Im Bereich Web 2.0 bzw. Social Media ergibt sich hohes Potential zur Weiterentwicklung des E-Governments. Hierbei ist ein Wandel von der reinen Informations- hin zur multimedialen Interaktionsplattform möglich (Göttel, Langer, Thomas, & Wirtz, 2016, S. 2). Um als Verwaltung in diesen Bereichen erfolgreich zu sein, bedarf es sehr motivierter Mitarbeiter, die über entsprechende Erfahrungen im Hinblick auf Nutzererfahrungen und Bedienerfreundlichkeit in den Sozialen Medien besitzen (Göttel, Langer, Thomas, & Wirtz, 2016, S. 95). Außerdem dürfen die Verwaltungen nicht die Vielfalt einschränken, indem sie nur bestimmte Kommunikationskanäle oder Medien bevorzugen (Die Medienanstalten, 2016, S. 74). Das bedeutet, dass Verwaltungen am besten auf allen Plattformen gleichzeitig erreichbar sein sollten, denn sie dürfen keinen Dienst bevorzugen und das obwohl die Reichweiten sehr unterschiedlich sind. Hier sieht man, dass die Unabhängigkeit der Verwaltungen die Ausführung ihrer Tätigkeit stark verkompliziert.

7.1.2.3. Internationaler Austausch mit anderen Verwaltungen

Der Konstruktivismus hat die Annahme getroffen, dass Staaten sich wie Menschen verhalten. Das führt dazu, dass sie nicht der Schlechteste in einer Kategorie sein möchten. Das Konkurrenzdenken führt in der Theorie zu einer verstärkten Anstrengung, um besser als die anderen Staaten zu werden. Deutschland konnte zu Beginn seine eigenen Ziele im E-Government nicht erreichen, und erst als sie in mehreren Studien auf immer schlechtere Plätze verwiesen wurden, fand ein fundamentales Umdenken statt (McKinsey, 2015, S. 5). Die Bemühungen der Bundesregierung wurden erhöht, aber ob man den Rückstand zu anderen Nationen nachholen kann, ist fraglich.

E-Government spielt eine zentrale Rolle im Austausch mit anderen Behörden des eigenen Staates und mit Behörden von fremden Staaten (OECD, 2013, S. 86). Es ist das erste Mal in der Menschheitsgeschichte, dass eine neue Technologie alle Menschen in Echtzeit miteinander verbinden kann (Sondermann, 2013, S. 157). Diese gegenseitige Verbindung gilt auch für die Verwaltungen. Das bedeutet, dass es einfacher wird Steuerhinterziehung über Staatsgrenzen hinweg zu verfolgen. Durch gleiche Standards und gleiche Technologien kann der Staat zum Beispiel grenzüberschreitende Gefahren, wie ein Hochwasser besser mit dem benachbarten Staat abstimmen (Heyer, 2014, S. 31). Es führt außerdem zu einem verstärkten Erfahrungsaustausch mit anderen Verwaltungen, um Erfahrungen auszutauschen. Die Bundesrepublik möchte hier als Vorbild des internationalen Austausches vorangehen (Bundesministerium für Inneres, 2015, S. 15). Die Bundesregierung möchte zusammen mit den Vereinten Nationen ein ‚International Network Law‘, das die fundamentalen Rechte in der digitalen Welt schützen soll. Das Recht auf Datenschutz und die Informations- und Redefreiheit müssen auch in einem digitalen Zeitalter uneingeschränkt gelten (Ständige Vertretung der Bundesregierung bei den Vereinten Nationen, 2017, S. 2).

Hieraus ergibt sich, dass der Grund, warum die deutschen Bürger digitale Verwaltungsdienste nicht nutzen, nicht die digitale Freiheit ist. Der Hauptgrund ist die geringe Nutzerfreundlichkeit und die Bevorzugung des persönlichen Kontakts. Das bedeutet für die Hypothese ein zweischneidiges Ergebnis. Während der Kausalmechanismus für die Nutzung der digitalen Angebote nicht abgelaufen ist,

ist er für das Konkurrenzdenken der Staaten abgelaufen. Es wurde sichtbar, dass die Verwaltungen die finanzielle Freiheit brauchen, um ihre Digitalisierungsprojekte zu entwickeln und ihre eigenen Beschäftigten weiterzubilden. Außerdem brauchen die Verwaltungen Freiheit für die Mediennutzung, um mit den Bürgern zu interagieren. Der Konstruktivismus konnte also erklären, warum die deutsche Bundesregierung immer mehr Ressourcen für die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung bereitstellt.

7.2. Anwendung der Hypothesen auf Staat B

Im Folgenden werde ich die Hypothesen auf Staat B – die Vereinigten Arabischen Emirate anwenden. Ich untersuche die Anzahl der Beschäftigten im öffentlichen Dienst im ersten Schritt und die Friedens- und Freiheitsrechte im zweiten Schritt.

7.2.1. Anwendung von Hypothese 1 auf Staat B

Die erste Hypothese sagt für die VAE voraus, dass ihre Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung sehr weit fortgeschritten ist, da sie über eine überdurchschnittlich hohe Prozentzahl an Beschäftigten des öffentlichen Dienstes verfügen. Ich habe die Untersuchung der Hypothese in vier Kategorien unterteilt, um zu überprüfen, ob der Kausalmechanismus tatsächlich abläuft. Diese Kategorien lauten: Die Anzahl der Beschäftigten, die Organisationsstruktur der Verwaltung, die aktuelle Digitalisierungsstrategie und die Probleme für die Beschäftigten.

7.2.1.1. Anzahl der Beschäftigten

Die Anzahl an Beschäftigten des öffentlichen Sektors in Entwicklungsländern ist in den letzten zehn Jahren viermal so schnell angestiegen wie in den etablierten Ländern. Die Nachfrage nach öffentlichen Leistungen ist hier immer weiter gestiegen (Ozgediz, 1983, S. 4). Dieser Sachverhalt trifft auch auf die VAE zu. Die VAE haben in den letzten Jahrzehnten ein rasantes Bevölkerungswachstum erlebt. Die Bevölkerung wächst mit 7% jährlich und ist außergewöhnlich jung. Weniger

als 1% der Bevölkerung ist über 65 Jahre alt (Library of Congress, 2007, S. 5). Das ist einer der Hauptgründe für die hohe digitale Affinität der VAE. Die Hälfte der Einwohner haben höhere Ansprüche an staatliche Dienstleistungen als an kommerzielle Dienstleistungen (The Government Summit, 2015, S. 12). Wie eine Studie von der Unternehmensberatung Accenture zeigt, haben die VAE außergewöhnlich gut abgeschlossen in der Nutzerzufriedenheit mit ihren digitalisierten Dienstleistungen (The Government Summit, 2015, S. 4).

Man konnte nun erkennen, dass die Bevölkerung und die öffentlichen Beschäftigten immer weiterwachsen. Jetzt stellt sich die Frage, wie gut die Ausbildung der Beschäftigten ist, da sie am Ende die digitalisierten Dienstleistungen anbieten müssen. Die Ausbildung in den Emiraten hat sich in den letzten Jahren enorm verbessert. Die gesamte schulische und universitäre Ausbildung ist für Männer und Frauen kostenlos. Das Verhältnis von Lehrern zu Schülern ist mit 1:15 eines der besten der Welt (Library of Congress, 2007, S. 6). Die gesamte Beschäftigtenorganisation des öffentlichen Dienstes hat eine eindrucksvolle Verwandlung hinter sich. In der Vision 2021 der VAE spielt die Verbesserung der Beschäftigungsbedingungen eine entscheidende Rolle (OECD, 2014, S. 31). Die öffentlichen Beschäftigten sollen gut ausgebildet sein und gute Arbeitsbedingungen haben.

7.2.1.2. Organisationsstruktur der Verwaltung

Bevor die Organisationsstruktur der Verwaltung analysiert wird, wird ein kurzer Abriss über den Staatsaufbau gegeben. Seit 1971 regiert die gleiche Familiendynastie das Land. Das Land besitzt eine Gewaltenteilung, die jedoch in der praktizierten Realität einige Fehler aufweist (United Nations, 2004, S. 7). Die Emirate bestehen aus sieben administrativen Distrikten, die viele Kompetenzen besitzen, während an die Zentralregierung nur wenige spezielle Aufgabenbereiche abgegeben wurden (United Nations, 2004, S. 3). In den sieben halbautonomen Distrikten wird ein Rat gewählt, welcher wiederum den Präsidenten und Vize-Präsidenten wählt. Dieser bestimmt im Anschluss die Minister (US Department of State, 2010, S. 1). Um die politische Struktur der VAE zu verstehen, ist es wichtig

hervorzuheben, dass die Scharia die Grundlage allen Rechts ist (United Nations, 2004, S. 7). Dieser Sachverhalt ist in der Verfassung in Art. 7 verankert (Constitute Project, 2004, S. 4). Welche Auswirkungen hat dies auf die Verwaltung? Auf der einen Seite modernisiert sich die Beschäftigtenstruktur immer weiter, aber auf der anderen Seite sind zum Beispiel Gewerkschaften grundsätzlich verboten (United Nations, 2004, S. 9). Zwei weitere Besonderheiten der öffentlichen Verwaltung sind die hohe Diversität der Staatsbürger und das hohe Ansehen der öffentlichen Verwaltung. Diese beiden Besonderheiten werde ich in den nächsten beiden Kapiteln ausführen.

7.2.1.3. Aktuelle Digitalisierungsstrategie

Die VAE sind einer der größten Investoren in die Digitalisierung der Verwaltung der Welt (Al-Khouri, 2012, S. 134). Die Digitalisierung wird über zwei Strategien umgesetzt. Zum einen existiert die Vision 2021, in der die Emirate zu der führenden digitalen Regierung umgebaut werden sollen, und zum anderen die Regierungsstrategie. Die Regierungsstrategie setzt den Bürger an ‚Position eins‘ und versucht eine nachhaltige und verantwortungsvolle Verwaltung aufzubauen (Al-Khouri, 2012, S. 136). Die ursprünglichen Strategien gehen zurück bis ins Jahre 2001, was aufzeigt, wie früh der Regierung die Tragweite der Digitalisierung bewusst war.⁴ Die VAE investieren nicht nur viel Geld in die eigene Verwaltung. Sie bauen auch massiv ihre Highspeed-Internetanschlüsse aus und kreieren eine einheitliche Plattform für Smart-City Solutions (McKinsey, 2016, S. 22). Die VAE haben ein Problem, wenn es um externe Investoren in der Informationstechnologie geht. Hier besteht noch Verbesserungspotenzial, denn bisher ist der Hauptinvestor und einzige Investor nur der Staat (PricewaterhouseCoopers, 2016, S. 21). In der Vision 2021 wird versprochen, dass die VAE bis zum Jahre 2021 weltweit die Nummer eins im Public E-Government sein werden (Al-Khouri, 2012, S. 136). Ob dies erreichbar ist, wird sich zeigen, wenn die Blackbox geöffnet wird und die abhängige Variable für die VAE behandelt wird.

⁴ Siehe Anhang 2 für vertiefte Informationen über den zeitlichen Ablauf der Strategien der Vereinigten Arabischen Emirate.

7.2.1.4. Probleme für die Beschäftigten

Ein zentrales Problem für die Beschäftigten des öffentlichen Dienstes in den Vereinigten Arabischen Emiraten war die Fokussierung auf die Ölindustrie. Im letzten Jahrzehnt wurde von der Zentralregierung ein entscheidender Wandel zu einer Finanzindustrie und Hafenindustrie durchgeführt (McKinsey, 2016, S. 58). Das führte auch dazu, dass der Stellenwert der Verwaltung gestiegen ist und sich mit immer mehr Themen beschäftigen musste. Der zusätzliche Handel muss verwaltet und organisiert werden, das führte zu einem weiteren Ausbau des öffentlichen Dienstes.

Die hohe ethnische Diversität in den VAE führt zu großen innerstaatlichen Verwerfungen. Nur 20% der Bevölkerung sind in den Emiraten geboren, der Rest sind zugezogene Arbeiter aus anderen arabischen und asiatischen Ländern⁵ (Library of Congress, 2007, S. 5-6). Diese ethnische Vielfalt sorgt für viele unterschiedliche Kulturen und Sprachen. Das erschwert eine effiziente Verwaltung. Dieses Spannungsverhältnis spiegelt sich auch in den Beschäftigungszahlen in der Verwaltung nieder. Das Arbeitsministerium beschäftigt 2012 zu 98% ‚Nationals‘ während das Gesundheitsministerium nur zu 33% ‚Nationals‘ beschäftigt. Die Zentralregierung will die Quote um mindestens 6% steigern (OECD, 2014, S. 142). Die Regierung vertritt hier nur die Rechte der eigenen Minderheit und diskriminiert offenkundig die Mehrheit der Einwohner. Das kann die kulturellen Spannungen in den Emiraten noch weiter erhöhen. Die Asymmetrie kann durch das hohe Ansehen der öffentlichen Verwaltung und durch die hohen akademischen Voraussetzungen erklärt werden (OECD, 2014, S. 142). Die ‚Non-Nationals‘ haben nicht nur eine schlechtere Bezahlung und schlechtere Arbeitsbedingungen, sie sind auch oft Opfer von physischem, sexuellem oder emotionalem Missbrauch (US Department of State, 2010, S. 25).

Eine öffentliche Anstellung in den VAE hat viele Vorteile gegenüber einer Anstellung in der Privatwirtschaft. Die öffentlichen Beschäftigten verdienen etwa 50% mehr als Beschäftigten in der Privatwirtschaft. Außerdem haben sie zwei Tage

⁵ Die ausländischen Arbeitskräfte kommen hauptsächlich aus: Palästina, Ägypten, Jordanien, Jemen, Oman, Iran, Indien, Pakistan, Bangladesch und Afghanistan.

Wochenende und damit einen Tag mehr als in der Privatwirtschaft. Außerdem haben die Beschäftigten in der Privatwirtschaft einen 8-Stunden-Tag während die öffentlich Beschäftigten nur einen 7-Stunden-Tag haben (OECD, 2014, S. 158). In den VAE gibt es keine klare Grenze zwischen privaten und staatlichen Unternehmen. Das führt zu einer Intransparenz, die sich vor allem die Elite zu Nutzen macht (Mansour, 2008, S. 66).

Die VAE praktizieren immer noch die Todesstrafe für Staatsverrat und Drogenschmuggel (Amnesty International, 2013, S. 4). Ab wann eine gewisse Handlung als Staatsverrat gilt, ist in den VAE nicht klar geregelt. Das kann dazu führen, dass das Verwaltungspersonal nicht offen ihre Probleme adressieren kann, weil sie sich vor Strafen fürchten. Das Justizsystem ist sehr autoritär aufgebaut, denn die Prozesse sind sehr intransparent und entsprechen nicht den Vorgaben für faire Justizprozesse (Amnesty International, 2013, S. 5).

Die dargestellten Ergebnisse rechtfertigen die Aussage, dass die VAE ein Spezialfall sind. Durch ihren schnellen wirtschaftlichen Aufstieg auf Grund der Erdölförderung haben sich alle Strukturen in kürzester Zeit gebildet. Außerdem führt die hohe Diversität zu großen kulturellen Problemen, die sich in der unfairen Einstellungspolitik der Verwaltung manifestiert. Die Verwaltung ist weitestgehend in der Hand der ‚Nationals‘. Angestellte der Verwaltung genießen nicht nur überdurchschnittlich gute Arbeitsbedingungen und Bezahlung, sondern haben auch in der gesamten Bevölkerung ein hohes Ansehen. Sie bedienen sich vermehrt an Methoden aus der Privatwirtschaft, um sich zu verbessern. Zum Beispiel werden vermehrt Umfragen der Regierung unter den Beschäftigten durchgeführt (OECD, 2014, S. 32). Trotzdem muss ich erkennen, dass der Kausalmechanismus nur teilweise abläuft. Zwar sorgt die hohe Anzahl an Beschäftigten für viele freistehende Ressourcen, aber ohne die großen finanziellen Anstrengungen der Zentralregierung würde der Digitalisierungsprozess sicherlich nicht ablaufen (Al-Khouri, 2012, S. 134).

7.2.2. Anwendung von Hypothese 2 auf Staat B

Ich wende nun die zweite Hypothese auf die Vereinigten Arabischen Emirate an. Die Hypothese sagt für die VAE voraus, dass sie eine geringe Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung haben, da sie kaum über Friedens- und Freiheitsrechte verfügen. Um zu überprüfen, ob der Kausalmechanismus tatsächlich abläuft, habe ich die Untersuchung in drei Kategorien eingeteilt. Die Kategorien lauten: Die digitalen Freiheiten und Rechte, die Freiheit in der öffentlichen Verwaltung und der internationale Austausch mit anderen Verwaltungen.

7.2.2.1. Digitale Freiheiten und Rechte

Um das Verständnis der VAE zu ihren Freiheitsrechten zu verstehen, muss erwähnt werden, dass die VAE von 1892 bis 1968 unter britischer Schirmherrschaft standen (Library of Congress, 2007, S. 1). Erst danach konnte sich eine Unabhängigkeit in dem Land durchsetzen. Die besondere Geschichte der Emirate sorgt auch für eine besondere Ausgestaltung zwischen Zentralisierung und Föderalismus von Kompetenzen und Aufgaben. Während die wichtigen Aufgaben auf die Zentralregierung fallen, wird von der Regierung versucht den unteren Behörden Flexibilität in der Ausführung einzuräumen (OECD, 2014, S. 149).

Laut dem letzten Länderbericht von Amnesty International wurde die Menschenrechtssituation in den VAE deutlich schlechter. Die Redefreiheit bleibt weiterhin minimal und die Regierung lässt vermehrt Menschen einsperren und foltern (Amnesty International, 2013, S. 3). Zwischen der Verfassung und der praktizierten Realität klafft eine große Lücke in den VAE. In der Verfassung wird in Artikel 25 die Gleichheit aller vor dem Gesetz betont. In Artikel 26 wird allen Bürgern nicht nur die Freiheit garantiert, sondern auch ein Schutz vor Folter (Constitute Project, 2004, S. 7). Die Regierung bricht allerdings regelmäßig selbst diese Verfassungsartikel. Diese Überwachung und Unterdrückung betrifft auch die digitalen Freiheiten. Die Regierung betreibt im Internet eine umfassende Zensur. Sämtliche Internetseiten, die entfernt etwas mit Pornographie, Alkohol, Drogen, Homosexualität oder Glücksspiel zu tun haben sind gesperrt (OpenNet Initiative, 2008, S. 1). Der politische Diskurs im Internet ist nur sehr eingeschränkt möglich,

was die Konflikte weiter anheizt. Politische Gegner und kritische Journalisten müssen ihre Nachrichten verschlüsseln, um sich vor Überwachung und eventuellen Strafen zu schützen (UNESCO, 2016, S. 23). Die Zensur ist für die VAE besonders leicht, da alle Informationen über einen zentralen Server der staatlichen Verwaltung laufen. Es gibt kein privatwirtschaftliches Äquivalent, um einen freien Zugang zum Internet zu gewähren (Human Rights Watch, 1999, S. 96).

Nun stellt sich die Frage, wie intensiv die Einwohner der VAE Onlinedienste nutzen, denn auf Grund der Zensur müsste das Interesse deutlich sinken. Wenn dadurch weniger Menschen online gehen, werden auch die Digitalisierungsprojekte der Verwaltung obsolet. Die Emirate bilden allerdings zusammen mit Bahrain und Qatar eine Ausnahme des Mittleren Ostens, denn hier haben sich bereits die Smartphone und die Social Media Nutzung durchgesetzt (McKinsey, 2016, S. 8). In den anderen Staaten der arabischen Halbinsel ist die Digitalisierung bei weitem noch nicht so stark in der Bevölkerung verhaftet wie bei diesen drei Staaten. Aus dieser Dreierkonstellation stechen die Emirate noch einmal heraus, da sie mit ihrer Digitalisierungsstrategie einen tiefen Strukturwandel der öffentlichen Verwaltung eingehen (McKinsey, 2016, S. 8). Der Internetzugang findet hier zunehmend über günstige mobile Endgeräte statt (Die Medienanstalten, 2014, S. 65). Die Einwohner der VAE können somit ortsunabhängig bzw. auch unterwegs E-Government-Angebote nutzen (Die Medienanstalten, 2015, S. 48). Die Haushalte in den Emiraten, die außerhalb der großen Städte leben haben nur zu selten einen Internetanschluss, aber dafür gibt es in den Emiraten ein überdurchschnittlich stark ausgebautes mobiles Telekommunikationsnetz. Das zeigt sich daran, dass es mehr Internethandyverträge als Einwohner gibt (OECD, 2017, S. 45). Hier lässt sich erkennen, dass ein Großteil der Einwohner einen Schritt in der Digitalisierung überspringt und direkt auf Smartphones umsteigt, ohne ein kostspieliges Kabelinternetnetz auszubauen. Mit der Anzahl an Smartphones pro Einwohner gehören die Emirate zu den am weitesten fortgeschrittenen Staaten der Welt (OECD, 2017, S. 45).

7.2.2.2. Freiheiten der öffentlichen Verwaltung

Die Regierung betont in ihrer Vision 2021, dass sie die Flexibilität der Verwaltungen erhöhen möchte (OECD, 2014, S. 31). Wie bereits oben erwähnt haben sich die Emirate zu einem der größten Umschlagshäfen der Welt entwickelt. Die Freiheit des Warenverkehrs stellt deshalb auch die anderen Freiheiten auf die Probe. Durch den Warenverkehr sind die Emirate mit allen anderen Ländern der Welt tief verschachtelt. Diese Verschachtelung wird durch den McKinsey ‚Connectedness Index‘ von 2016 dargestellt. Die Emirate belegen hier den elften Platz und das, obwohl sie in den anderen bürgerlichen Freiheiten so schlecht abgeschnitten haben (McKinsey, 2016, S. 127). Dieses Spannungsfeld wird sich in den nächsten Jahren sicherlich noch weiter verschärfen, wenn mehr Waren in den Emiraten umgeschlagen werden.

Während die Einwohner der Emirate bereits stark in ihren digitalen Alltag eingelebt sind, fehlt es vor allem den Unternehmen noch an Webpräsenz, denn nur 15% der KMUs (siehe Abbildung 8 unten) haben einen Internetauftritt (McKinsey, 2016, S. 11). Stellt man die Anzahl an neu zugelassenen Start-ups pro Tag dar, kommt die gesamte arabische Halbinsel nur auf ein Start-up pro Tag. In den USA zum Vergleich sind es 60 pro Tag. Selbst wenn man die Regionen an die Bevölkerungsgröße anpasst, haben die USA immer noch 30-mal höheres Verhältnis an Start-ups (McKinsey, 2016, S. 15). Die Regierung versucht dem entgegenzusteuern, indem sie mehrere Digitalisierungsfonds aufgesetzt hat, um junge Start-ups zu unterstützen (PricewaterhouseCoopers, 2016a, S. 22).

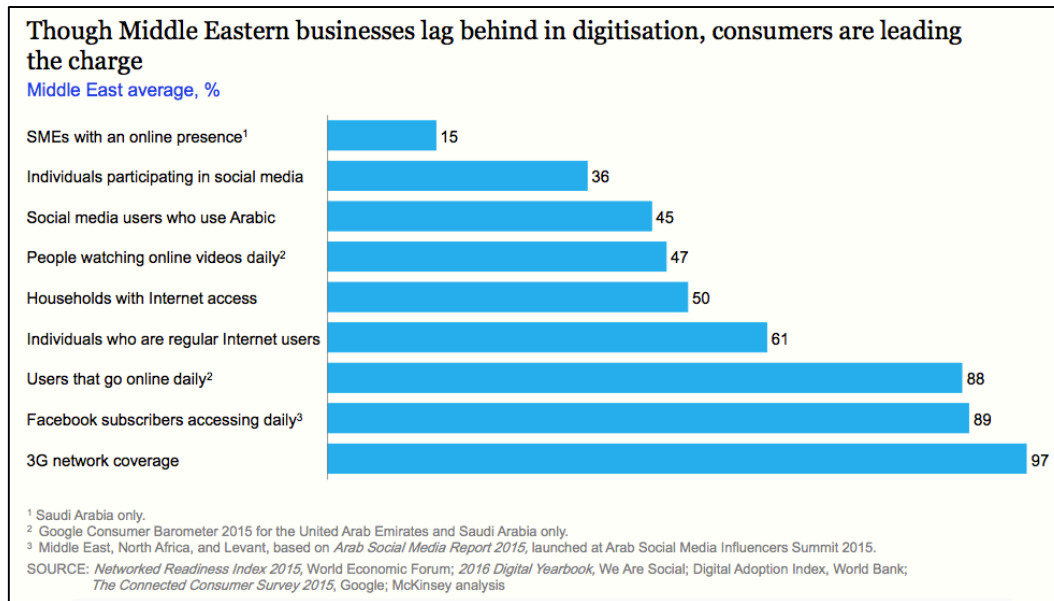


Abbildung 8: Digitalisierung - Mittlerer Osten (McKinsey, 2016, S. 13)

Der McKinsey Digitalisation Index von 2016 zeigt sehr deutlich, dass ein hohes BIP zu mehr freien Ressourcen für die digitale Anpassung führt, was zu einer erhöhten Leistungsfähigkeit der Gesellschaft führt. Diese wiederum ergibt in der Zukunft ein höheren BIP. Dieser Kreislauf verstärkt sich über die Zeit immer mehr (McKinsey, 2016, S. 26). Dieser Kreislauf trifft auch auf die VAE zu, denn die öffentlichen Verwaltungen sind finanziell sehr gut ausgestattet (OECD, 2014, S. 158).

7.2.2.3. Internationaler Austausch mit anderen Verwaltungen

Die Theorie hätte vorausgesagt, dass Staaten die schlecht im Freedom House Index Rating abschneiden, wenig Interesse daran haben, dass ihre Bevölkerung neue Technologien benutzt. Für die Emirate ergibt sich aber genau das gegenteilige Bild. Wie Abbildung 8 (siehe Seite 61) zeigt, gehen 88% der Einwohner der VAE täglich online. Die Regierung unterstützt dies durch den Ausbau der digitalen Infrastruktur. Das führt zu einer paradoxen Situation. Die Regierung baut einerseits den Zugang weiter aus und gleichzeitig schränkt sie den Zugang durch Zensur ein. Das betrifft sowohl online- als auch offline-Medien. Alle veröffentlichten Informationen müssen durch das Informationsministerium bestätigt werden. Dieses Ministerium

gibt auch eine Liste mit verbotenen Themen raus und unterstützt wahlweise die privaten Nachrichtenanbieter mit finanziellen Leistungen (United Nations, 2004, S. 9). Weiterhin befinden sich alle Radio- und Fernsehsender im Staatsbesitz, das führt zwangsläufig zu einer eingeschränkten und unfreien Presse (United Nations, 2004, S. 10). Die Demokratie in den Emiraten wird oft als Demokratie ohne Wahlrecht beschrieben, denn die Familiendynastien ziehen ihre Herrschaftsansprüche aus der Tradition und deren heiliger Abstammung (United Nations, 2004, S. 10).

Um den digitalen Fortschritt zu beschleunigen, lohnt sich Mitgliedschaften in internationalen Organisationen, die sich mit dem Thema explizit auseinandersetzen. Der Austausch von Ideen und Konzepten kann viele neue Ideen aufzeigen und ein Austausch von Best Practice Ansätzen sein (International Open Data Conference, 2016, S. 5-7). Hier könnten die eingeschränkten Freiheitsrechte den Fortschritt tatsächlich bremsen, da hier zusätzliche Hürden aufgebaut werden. Der Austausch von Open Source Lösungen ist so einfach wie noch nie, dies kann die Kosten für staatseigene Projekte massiv reduzieren. Ein solcher Austausch findet nur dann statt und funktioniert nur dann, wenn sich ein Staat aktiv in der internationalen Gemeinschaft einbringt (International Open Data Conference, 2016, S. 47). Zwar haben die VAE keinen großen Austausch zu anderen Verwaltungen, dafür ist der Austausch zwischen den eigenen Verwaltungen weit fortgeschritten. Die VAE sind die einzige Nation der arabischen Halbinsel, die jetzt schon eine zentrale Behörde zur Verwaltungsdaten-Sammlung eingeführt haben. Diese soll den Austausch zwischen den Behörden stärken, Dopplungen vermeiden und neue Möglichkeiten der Interaktion entwickeln (OECD, 2017, S. 20). Die Verwaltungen kommunizieren bereits stark untereinander, doch die Kommunikation zu den Einwohnern findet trotz ausgebauter Social-Media-Kanäle nur einseitig statt (OECD, 2017, S. 46). Das ist dahingehend schade, denn die Benutzerkanäle werden bereits genutzt, sie müssten nur ausgebaut werden.

Zusammenfassend muss betont werden, dass sich für die VAE ein interessantes Bild in der zweiten Hypothese ergibt. Trotz der starken Zensur im Internet und trotz der hohen und intransparenten Strafen, haben die Einwohner der VAE eine hohe digitale Affinität entwickelt. Die VAE sind sehr aktiv in sozialen

Netzwerken und gehören weltweit zu den intensivsten Usern (OECD, 2017, S. 46). Das wird in Abbildung 8 (siehe Seite 61) deutlich, wenn man sieht, dass 89% der Einwohner täglich Facebook nutzt. Während in den meisten anderen arabischen Staaten, die Transformation des digitalen Sektors durch fehlende Lese- oder Digitalkompetenzen ausgebremst wird, lässt sich in den VAE genau das gegenteilige Bild erkennen (OECD, 2017, S. 17). Das kostenlose Bildungssystem hilft hier der Bevölkerung, die entscheidenden Fähigkeiten beizubringen, damit die E-Government-Angebote genutzt werden können. Zusätzlich ist die finanzielle Ausstattung der öffentlichen Verwaltung überdurchschnittlich gut und die Regierung treibt das Projekt trotz Dezentralisierung mit ihrer Top-Down Vision 2021 stark voran.

7.3. Evaluierung der Hypothesen

Ich öffne nun die Blackbox und überprüfe die abhängige Variable. Deutschland hat in der UN E-Government Studie von 2016 den 15. Platz mit einem Ergebnis von 0,8209 belegt. Die VAE haben den 29. Platz mit einem Ergebnis von 0,7515 belegt. Die Studie wird seit 2003 durchgeführt. Auch wenn Deutschland also 14 Plätze vor den VAE gelandet ist, ist ihr Unterschied im Ergebnis mit 0,0694 Punkten nur marginal. Es muss erwähnt werden, dass die Studie selbst zu Problemen führen kann. Es ist wichtig zu verstehen, dass Staaten durch ihr Ergebnis in der abhängigen Variable beeinflusst werden. Manche Staaten versuchen nun für das nächste Jahr ihr Ergebnis zu verbessern. Allerdings darf hier nicht unerwähnt bleiben, dass der jeweilige Staat nur versucht, sich in denjenigen Kategorien sich zu verbessern, die für die UN E-Government Studie herangezogen werden. Dadurch werden eventuell wirkliche Innovationen verhindert (Paulowitsch, 2014, S. 31).

Die Geschwindigkeit der Umstellung der beiden Länder zu einer fortgeschrittenen Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung führt zu einem interessanten Bild. Während Deutschland vier Jahre benötigte, haben die Emirate es in zwei Jahren geschafft (PricewaterhouseCoopers, 2012, S. 11). Dabei ist das E-Government-Angebot in Deutschland immer noch lückenhaft und die Nutzerfreundlichkeit unzureichend (McKinsey, 2015, S. 5). Der Rückstand spiegelt

vor allem ein begrenztes E-Government-Angebot wider. Digital durchgängige und bundesweit einheitliche E-Government-Angebote sind nach wie vor die Ausnahme. In Deutschland fehlt eine zentrale übergeordnete durchsetzungsstarke Koordinationsinstanz, durch welche sich Vorreiterationen im E-Government wie Estland oder Finnland auszeichnen (Deutscher Bundestag, 2016, S. 88). In Abbildung 9 (siehe Seite 64) wird sichtbar, wie sehr Deutschland von diesen beiden Ländern abgehängt wird. Natürlich haben Estland und Finnland deutlich weniger Einwohner, was eine Umstellung erleichtert, doch trotzdem besteht großer Nachholbedarf in Deutschland (Mory, Piehler, & Wirtz, 2011, S. 2).

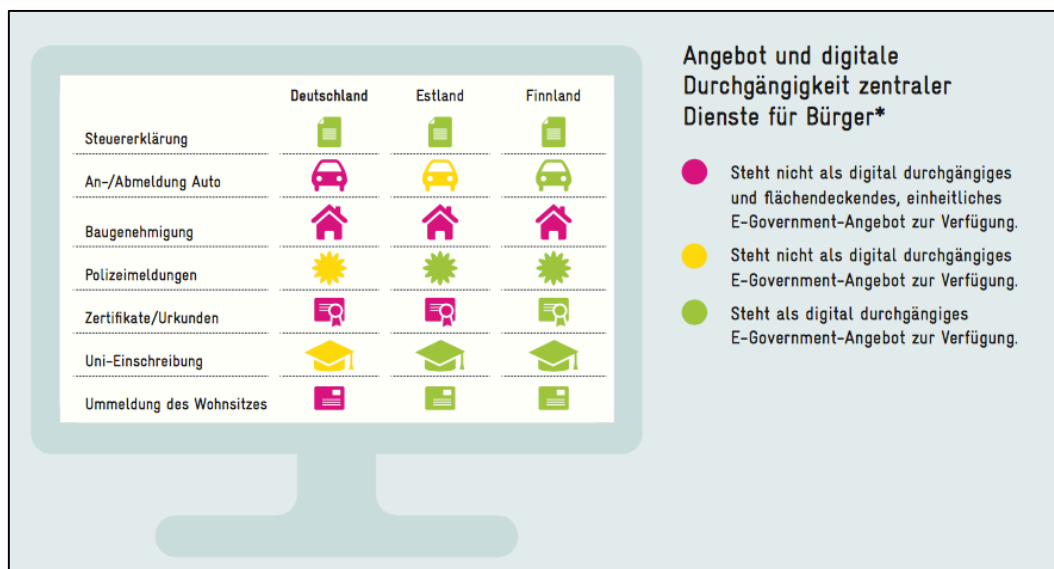


Abbildung 9: E-Government Angebot (Deutscher Bundestag, 2016, S. 80)

In ihrer nationalen E-Government-Strategie von 2010 formulieren Bund, Länder und Kommunen den Anspruch, das deutsche E-Government bis zum Jahr 2015 zum internationalen Maßstab für effektive und effiziente Verwaltung zu machen. Dieser Anspruch wurde nicht erfüllt. Im Gegenteil: Das deutsche E-Government ist im internationalen Vergleich rückständig (Deutscher Bundestag, 2016, S. 88). Klaus Vitt, der Staatssekretär im BMI hat bereits erkannt, dass „[...] es Deutschland neben den Schnittstellen zwischen den Bundes- und Landesbehörden vor allem an einheitlichen Verfahren und gemeinsamen Standards fehlt (Publicateur, 2015, S. 6).“ Andere Studien verorten Deutschlands E-Government-Angebot ähnlich. Im

BBVA Research DiGiX: The Digitization Index belegt Deutschland nur den 16. Platz und das trotz großer Anstrengungen (Camara & Tuesta, 2017, S. 9). Gleichzeitig gilt es aber nicht zu verkennen: Deutschland hat in der Digitalisierung in den vergangenen Jahren auch substanzielle Fortschritte erzielt (Martini, Fritzsche, & Koloin, 2016, S. 20).

Im gleichen Index haben die VAE mit dem 22. Platz den besten Platz unter den Entwicklungsländern belegt (Camara & Tuesta, 2017, S. 8). Nur 11% der Einwohner in den Emiraten sind mit den digitalen öffentlichen Leistungen nicht zufrieden. Das ist einer der niedrigsten Werte aller Staaten (The Government Summit, 2015, S. 13). Bei den VAE wurde sichtbar, dass sie später mit der Digitalisierung begonnen haben, aber über die letzten Jahre mit einer großen Geschwindigkeit aufgeholt haben. In der ersten UN E-Government Studie von 2003 waren die VAE nur auf Platz 38. Für Deutschland ergibt sich ein gegenteiliges Bild. Sie sind von Platz 9 über die Jahre auf Platz 15 zurückgefallen (United Nations, 2003, S. 61). Noch bemerkenswerter wird diese Entwicklung, wenn man das explosionsartige Bevölkerungswachstum der VAE beachtet. Trotz dessen haben sie innerhalb weniger Jahre eine der effektivsten Verwaltungen aller arabischen Staaten entwickelt (Mansour, 2008, S. 76).

Für Hypothese 1 lässt sich sagen, dass ein hoher Prozentsatz an öffentlich Beschäftigten nicht zwangsläufig zu einer hohen Digitalisierung führt. Die Strategie der Zentralregierung und die Ausbildung der Beschäftigten haben sich als bessere Erklärungen erwiesen. Der Staat muss nicht nur die Strategie, sondern auch finanzielle Hilfestellung leisten, da diese Projekte sehr kostspielig sind und kaum von den kommunalen Einheiten finanziert werden können. Außerdem muss der Staat eine koordinierende Rolle einnehmen, um Redundanzen zu vermeiden und einheitliche Standards einführen.

Für Hypothese 2 hat sich gezeigt, dass die Freiheits- und Gleichheitsrechte kaum eine Rolle spielen. Die deutsche Bevölkerung nutzt trotz dem besten Freedom House Rating kaum E-Government-Angebote, während die Einwohner der VAE, trotz drohender Todesstrafe und unfairer Justiz alle zur Verfügung stehenden Angebote nutzen.

Welche Hypothese hat nun einen besseren Erklärungsansatz geliefert? Es lässt sich konstatieren, dass keine der beiden Hypothesen die Varianz der abhängigen Variable umfassend erklären konnte. Bessere Erklärungen könnten über die Ausbildung der Beschäftigten oder über die Regierungsstrategie und die finanzielle Ausstattung des Staates getroffen werden. Für diese müsste man natürlich eine neue Theorie zu Grunde legen und sich einen neuen Kausalmechanismus überlegen.

8. Ergebnisse & Schlussfolgerungen

Abschließend möchte ich meine Ergebnisse zusammenfassen. Es konnte kein Zusammenhang zwischen dem Grad der Digitalisierung und der Anzahl der Beschäftigten im Staat gefunden werden. Das bedeutet, dass der Staat nicht durch mehr Beschäftigte seine eigene Digitalisierung ausbauen kann. Viel wichtiger sind für den Staat die finanziellen Ressourcen und die technische Ausbildung der Beschäftigten. Das wiederum bedeutet, dass ein Staat über diese beiden Variablen die Digitalisierung der Verwaltung tatsächlich weiterbringen kann.

Die Regierung muss eine Koordinierungsaufgabe einnehmen und Standards für die digitale Kommunikation setzen. Die Standards sollten am besten über Landesgrenzen hinweg mit anderen Staaten abgestimmt werden, um einheitliche Systeme zu schaffen (Kutterer, 2014, S. 17). Der Zusammenschluss von Verwaltungsressourcen kann zu großen finanzielle Vorteile führen. Das Besondere an der Digitalisierung ist, dass Lösungen nur einmal erarbeitet werden müssen, da sich der Programmcode beliebig oft vervielfältigen lässt. Deshalb ist es so wichtig, dass Staaten miteinander kommunizieren und Standards finden, denn nur so stimmen die Infrastrukturen überein, damit der Austausch und die Interoperabilität funktioniert. Sobald eine Dienstleistung des Staates digitalisiert ist, sind die wichtigsten Akteure die Beschäftigten, denn diese müssen mit den neuen Strukturen umgehen können. Deshalb sind die Ausbildung und das technische Verständnis der Beschäftigten für mich die beiden wichtigsten Faktoren einer erfolgreichen Digitalisierung. Sie müssen die Kritik der Konsumenten aufnehmen und das System verbessern und anpassen.

Es konnte sich auch kein Zusammenhang zwischen den Friedens- und Freiheitsrechten und der Digitalisierung gefunden werden. Vielmehr hat sich gezeigt, dass die Nutzerfreundlichkeit und die Verfügbarkeit der E-Gouvernement-Angebote entscheidend sind. Nur benutzerfreundliche Angebote, die auch für technisch nicht Vorgebildete zu verstehen sind, können zu einer breiten Annahme der Bevölkerung gegenüber den digitalen Angeboten führen (Mory, Ulrich, & Wirtz, 2011, S. 5). Die Einwohner der VAE nutzen viel intensiver alle verfügbaren E-Government Angebote und das trotz umfassender Zensur im Internet. Die VAE

haben dadurch die zweite Hypothese widerlegt. Es konnte sich auch kein Zusammenhang zwischen Verfügbarkeit von High-Speed-Internetanschlüssen und der Digitalisierung finden lassen. Die VAE haben auch dies widerlegt, denn hier wird der Kabelausbau in den nicht-städtischen Gebieten weitestgehend übersprungen und die Einwohner nutzen direkt ihre Mobiltelefone für den Internetzugang. Daraus folgt das Handlungsmuster für den Staat, dass er seine digitalen Angebote auf Mobilgeräte ausrichten muss, damit die Menschen diese auch ohne Computer und ortsunabhängig nutzen können. Der flächendeckende Digitalisierungsschritt über Smartphones ist vor allem für alle anderen Entwicklungsländer interessant, die einen teuren Kabelinternetausbau nicht finanzieren können.

Zentrale Erkenntnisse der Arbeit:

1. Der Begriff des E-Governments muss in der Literatur noch genauer definiert werden. Der Begriff des Public E-Governments wäre für die Untersuchung von staatlichen und digitalen Verwaltungsstrukturen ein besser gewählter Begriff.
2. Deutschland hängt in der Digitalisierung der Verwaltung deutlich hinterher, hat aber in den letzten Jahren massiv aufgeholt. Deutschland hat entgegen der weitverbreiteten Meinung nur eine sehr geringe Anzahl an Staatsbeschäftigten.
3. Deutschland: Hypothese 1: Deutschland verfolgt den Ansatz, mehr junge Nachwuchskräfte für die öffentliche Verwaltung zu begeistern. Dieser Ansatz könnte tatsächlich die Digitalisierung vorantreiben, da diese jungen Beschäftigten mit den neuen Technologien aufgewachsen sind und damit einen Wissenstransfer innerhalb der Behörde anregen können. Außerdem soll die Qualität der Beschäftigten durch das ‚Lebenslange Lernen‘ gesteigert werden.
4. Deutschland: Hypothese 1: Der Zentralstaat spielt die entscheidende Rolle, wenn es darum geht die Digitalisierung weiterzuentwickeln. Er gibt die finanziellen Mittel, damit eine Umstellung gelingen kann. Nicht die Beschäftigten des öffentlichen Dienstes führen die Umstellung der

- Digitalisierung durch, sondern Unternehmensberatungen und IT-Dienstleister. Die Aufgaben wurden also externalisiert, da sie hoch komplex sind.
5. Deutschland Hypothese 2: Der Grund, warum die deutschen Bürger digitale Verwaltungsdienste nicht nutzen, ist nicht die digitale Freiheit. Der Hauptgrund ist die geringe Nutzerfreundlichkeit und die Bevorzugung des persönlichen Kontakts.
 6. Der Konstruktivismus hat die Annahme getroffen, dass jeder Staat zu den Gewinnern der Digitalisierung zählen will, und dass erst der Konkurrenzdruck die Anstrengungen erhöht. Diese Annahme ist bei Deutschland eingetroffen, denn erst nachdem der deutschen Regierung bewusst wurde, wie wichtig dieses Thema ist, und wie weit die Konkurrenz bereits vorangeschritten ist, erst dann wurde ein strukturierter Zukunftsplan entwickelt.
 7. VAE: Hypothese 1: Die besondere Situation der öffentlichen Beschäftigten lässt sich durch zwei Tatbestände erklären. Erstens herrscht in den Emiraten eine hohe Diversität an Einwohnern, die jedoch nicht in der Verwaltung wiedergespiegelt wird. Und zweitens genießen öffentliche Beschäftigte ein sehr hohes Ansehen und sehr gute Arbeitsbedingungen. Die VAE haben einen gut ausgebauten Verwaltungsapparat. Aber für die erste Hypothese zeigt sich, dass der große finanzielle Aufwand der VAE dafür sorgt, dass die Digitalisierung der Verwaltung weit fortgeschritten ist.
 8. VAE: Hypothese 2: Den Vereinigten Arabischen Emiraten wurde nach dem Konstruktivismus nur eine sehr geringe Nutzung von neuen Technologien vorausgesagt, da ihre Freiheitsrechte nicht gewahrt werden. Allerdings hat sich in der Fallstudie exakt das konträre Bild ergeben, die Emirate sind eines der Länder mit der höchsten Smartphone-Dichte und Internetnutzung der Welt.
 9. Es ließ sich erkennen, dass angloamerikanische Staaten, die viele Elemente des New Public Managements eingeführt haben, in der E-Government

Studie der UN deutlich besser abgeschnitten haben.⁶ Diese Länder zählen zu den internationalen Spitzenreitern.

10. Zukünftige Gefahren: Die Abhängigkeit der Staaten von den großen Technologiekonzernen ist jetzt schon bedenkenswert groß und wird immer größer. Eine Entscheidung für eine digitale Infrastruktur oder eine besondere Datenbanktechnologie führt zu einer Pfadabhängigkeit, die dazu führt, dass der Staat diesem System verschrieben ist. Die Wechselkosten wären schon jetzt zu groß und mit einer immer größeren Datenmenge werden diese Wechselkosten immer weiter steigen.
11. Zukünftige Gefahren: Die Entfernung der Beschäftigten in der öffentlichen Verwaltung zu der Ausführung der digitalisierten Prozesse wird auf Grund des technischen Wissensdefizits immer größer.
12. Zukünftige Gefahren: Die Digitalisierung führt immer stärker zu einem ‚Digital Divide‘. Bestimmte Bevölkerungsteile (Rentner, Behinderte, Menschen ohne Internetzugang, etc.) haben keinen Zugang zu den E-Government Angeboten und werden dadurch aus der Gesellschaft ausgeschlossen. Die „[...] Ungleichverteilung und neuartigen Zugangshürden [...]“ müssen vom Staat ausgeglichen werden, sonst können sich soziale Spannungen im Staat noch verstärken (Krätzig, 2015, S. 7).
13. Zukünftige Gefahren: Die Literatur und die großen Forschungsprojekte zur Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung werden nicht von den Universitäten durchgeführt, sondern von privaten und multinationalen Unternehmensberatungen. Diese haben natürlich ein finanzielles Eigeninteresse, da sie diesen Markt als äußerst zukunftssträftig und lukrativ betrachten.
14. Zukünftige Gefahren: Es besteht die große Gefahr, dass globale Unterschiede durch das E-Government noch verschärft werden. Eine Einführung des E-Government können sich aktuell nur wohlhabende Staaten leisten, diese werden dadurch noch produktiver und der Abstand zu den übrigen Staaten vergrößert sich. Die UN muss als Vermittler mehr

⁶ Zu nennen sind hier UK (Platz 1), Australien (Platz 2), Neuseeland (Platz 8) und die USA (Platz 12).

globale Lösungen anbieten und mehr Standards und Open Source Projekte anbieten, die auch Entwicklungsländer nutzen können.

9. Ausblick

Ich wage nun einen kleinen Ausblick in die Zukunft der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung. Ich möchte hier drei Punkte herausarbeiten. Zum ersten, wie die Digitalisierung im zeitlichen Verlauf überwacht werden kann. Zum zweiten möchte ich Bestandteile aufführen, die sich als nützlich für die Digitalisierung bewiesen haben, und drittens möchte ich zukünftige Trends des Public E-Governments aufzeigen.

9.1. Monitoring der Digitalisierung

Es wäre spannend diese Forschungsarbeit jährlich durchzuführen, um zu ermitteln, ob sich meine Vorhersagen bestätigen lassen oder ob noch weitere Faktoren einen Einfluss auf den Grad der Digitalisierung haben. Beim Monitoring der Digitalisierung gibt es allerdings vieles zu beachten. In der Digitalisierung treten oft Probleme auf und zwar genau dann, wenn die neuen Arbeitsabläufe nur als Parallelprojekt eingeführt werden und nicht die tatsächlichen Probleme beseitigt (Franz, 2005, S. 58). Des Weiteren muss konstatiert werden, dass die Amortisierung der Digitalisierungsinvestitionen einige Jahre dauern kann. Oft werden die Kosten und der Aufwand unterschätzt und deshalb scheitern viele Digitalisierungsprojekte der öffentlichen Verwaltung (Franz, 2005, S. 55).

Einige der wichtigsten Akteure bei der Verwaltung werden oft nicht ausreichend beachtet, und das sind die Bürger selbst. Die Bürger sollen die digitalisierten Dienstleitungen nutzen, doch wenn ihnen das Vorwissen und das Vertrauen in den Staat fehlt, führt das zu großen Problemen. Die Verwaltungen müssen ihre Mitbürger deshalb als Konsumenten ansehen (Si, Sun, & Xu, 2015, S. 12). Es muss verstanden werden, dass es für die meisten staatlichen Leistungen kein Substitut aus der Privatwirtschaft gibt. Der Staat muss einen „vertrauenswürdigen und rechtlichen abgesicherten Rahmen“ schaffen, denn erst dann werden die Bürger ihre Vorurteile ablegen und die Dienste können wirklich funktionieren (Martini, 2014, S. 15). Bisher ist das Vertrauen der Bürger in ihre Dienste immer noch auf

einem tiefen Stand (Boyle, 2015, S. 64). Erst wenn der Bürger das Angebot annimmt, lohnt sich eine Weiterentwicklung.

Für eine erfolgreiche Umsetzung des E-Governments müssen noch mehr Erfahrungen aus der Privatwirtschaft in die öffentlichen Verwaltungen einfließen (Rogall-Grothe, 2014, S. 165). Bereits durch das Neue Steuerungsmodell wurden die privatwirtschaftlichen Unternehmen als Referenzmodell für die moderne Verwaltung gesehen (Holtkamp, 2009, S. 3). In der deutschen Verwaltung wurde dieser Ansatz allerdings nie vollständig umgesetzt und durch stärkere Zentralisierung des Vollzugs sogar teilweise rückgängig gemacht (Holtkamp, 2009, S. 12). Jedoch werden in jüngster Zeit immer mehr Trends der digitalen Privatwirtschaft umgesetzt, da diese kostengünstiger und weniger wartungsintensiv sind. Diese Trends werde ich im letzten Kapitel ausführen.

9.2. Bestandteile für eine erfolgreiche Digitalisierung

Die Digitalisierung ist ein gesamtgesellschaftlicher Prozess. Deshalb hat die Digitalisierung viele Dimensionen und viele gegenseitige Abhängigkeiten. Die Verwaltung benötigt gut ausgebildete Beschäftigte, die die Chancen einer Digitalisierung erkannt haben. Des Weiteren wird der Wille der Zentralregierung benötigt, denn dieser muss die Standards setzen und den finanziellen Rahmen schaffen. Die Bewohner müssen ausreichend digitale Kompetenzen und Zugang zu einem freien und unzensierten Internet haben. Die Kommunikation zwischen der Verwaltung und den Einwohner muss in beide Richtungen funktionieren, um Verbesserungen und Weiterentwicklungen der Einwohner aufnehmen zu können (OECD, 2017, S. 46). Es muss ein Vertrauensverhältnis zwischen der Verwaltung und den IT-Dienstleistern aufgebaut werden, da diese die komplexen Dienstleistungen entwickeln werden. Dieses Vertrauen ist zentral, wenn es um personenbezogene Daten geht, die mit größter Vorsicht zu behandeln sind. Die Verwaltungen müssen den IT-Dienstleistern Zugang zu ihren Systemen geben und sich sicher sein, dass diese mit größter Sorgfalt gepflegt werden. Das bedeutet, dass sich ein Viereck mit vier Akteuren gebildet hat, die sich gegenseitig beeinflussen: Die Regierung, die Verwaltung, die Konsumenten und die IT-Dienstleister. Das

zeigt auch auf, wie wichtig Projektmanager in der Verwaltung sind, die sich mit Digitalisierungsprojekten auskennen. Denn nur so können mögliche Gefahrenstellen erkannt werden und die Projekte werden mit einem tragbaren und realistischen Budget ausgestattet.

Es ist außerdem hilfreich, wenn die Entwicklung sich auf Open Source Lösungen konzentriert, die alle Verwaltungen kostenfrei einbauen können. Hierbei geht es nicht nur um den Austausch innerhalb eines Staates, sondern über Staatsgrenzen hinweg. Hier lassen sich Kosten reduzieren und eine Plattform für den Ideenaustausch schaffen (International Open Data Conference, 2016, S. 5-7). Zwar ist jede Verwaltung auf der Welt einzigartig, doch die zentralen Probleme⁷ sind für alle Staaten die Gleichen. Für zahlreiche Vorgänge der Verwaltung werden Daten mehrfach erhoben und verarbeitet. Ursachen sind dabei fehlende technische Standards und Infrastrukturen sowie rechtliche Barrieren. Hier fehlen klare Rollen und Verantwortlichkeiten, die durch einen einheitlichen Ordnungsrahmen vom Staat geschaffen werden (Schröder, 2014, S. 7). „Die Lösung bietet Government as a Service (GaaS) durch standardisierte ebenen- und akteursübergreifende Prozesse und Services – zum Beispiel in Form des Baukastenprinzips“ (Publicateur, 2015, S. 7). Für ein solches Prinzip sind Rechtssicherheit und Interoperabilität von zentraler Bedeutung. Die neu entwickelten E-Government- Services sollten nach ersten Anwendungserfolgen auf weitere Städte übertragen werden. Eine wichtige Rolle übernehmen dann so genannte Navigatoren, das sind Mitarbeiter, die die Umsetzung begleitet haben und als Coaches ihr Know-how an interessierte Städte weitergeben (McKinsey, 2015, S. 16). Das erarbeitete Wissen muss kodifiziert und verbreitet werden. Auf die bereits erwähnte Best-Practice-Plattform müssten alle Städte und Gemeinden Zugriff haben (Deutscher Bundestag, 2016a, S. 4). Auf dieser Plattform könnten auch andere vorbildliche E-Government-Aktivitäten erfasst und so über Einrichtungen, Ämter und Prozesse hinweg geteilt werden. Ein kontinuierlicher Erfahrungsaustausch stellt sicher, dass neue Ideen und Verbesserungen breite Anwendung finden (McKinsey, 2015, S. 16). Für die öffentlichen Verwaltungen ergeben sich große Umstellungen, welche in einem

⁷ Die zentralen Probleme sind: Sicherheit, Verfügbarkeit, Benutzerfreundlichkeit und Stabilität.

Change-Management umgesetzt werden müssen. Ein erfolgreiches Change-Management besteht aus vielen Faktoren. Die Strategie muss zukunftsfest und transparent ausgearbeitet werden, die unterschiedlichen Aufgaben müssen klar verteilt werden und das Management muss in einem top-down Ansatz tatsächlich von dem Plan überzeugt sein (Salm & Schwab, 2015, S. 26).

9.3. Zukunftstrends

Die Aufgaben der Verwaltung werden zunehmend komplexer. Immer mehr Akteure müssen im Streben nach dem öffentlichen Wohl berücksichtigt werden. Internationale und europäische Rahmenbedingungen sind mitzugestalten und entsprechende Vorgaben national umzusetzen (Bundesministerium für Inneres, 2014a, S. 60). Aufgrund dieser zunehmenden Komplexität werden Arbeitsprozesse zukünftig häufiger keiner festen Struktur mehr folgen. Die Verwaltung der Zukunft arbeitet stärker kollaborativ und mobil (Bundesministerium für Inneres, 2014a, S. 60-61). Außerdem gibt es viele Trends der IKT, die sich von der Privatwirtschaft auf die öffentliche Verwaltung übertragen. Ich möchte hier nun kurz einige der Wichtigsten aufführen, um zu zeigen, welche Veränderungen auf das E-Government zukommen werden. Diese werden auch den Aufbau der E-Government Studie beeinflussen, da viele Ideen erst in einigen Jahren realisierbar sein werden. Das bedeutet, dass auch etablierte E-Government Angebote überarbeitet werden müssen. In der heutigen Zeit gelten die Betriebssysteme und die Softwareanwendungen bereits nach wenigen Monaten veraltet. Das ist eine völlig neue Entwicklung für die Verwaltung, die immer versuchte, möglichst lange die gleichen etablierten Verfahren zu nutzen. Ohne entsprechende Updates oder aktualisierte Sicherheitsstrukturen, können Verwaltungen schnell angreifbar für Cyberkriminalität werden.

Einer der größten Kostenfaktoren ist die dezentrale Entwicklung von IT-Lösungen. Das führt auch dazu, dass diese Strukturen jeweils einzeln gewartet und weiterentwickelt werden. In Deutschland gibt es ein riesiges Einsparpotenzial, wenn IT-Lösungen zentral von der Bundesverwaltung entworfen werden und die

Landes- und Kommunalverwaltungen auf diese nur zurückgreifen (Bahrke, Kempermann, & Schmitt, 2016, S. 45).

Das Cloud-Computing ist einer der großen Trends des 21. Jahrhunderts und führt zu einer Auslagerung der Dienstleistungen. Immer mehr Unternehmen und Staaten nutzen die digitale Infrastruktur von externen Dienstleistern (Publicateur, 2015, S. 10-11). Dieser Trend führt zu Kosteneinsparungen, führt aber dazu, dass die Daten extern gelagert sind. Das kann für vertrauliche Staatsdaten gefährlich sein, denn „[...] Daten sind der digitale Rohstoff der Zukunft“ (Martini, 2014a, S. 1). Mit der zunehmenden Digitalisierung werden auch Fragen nach Datenschutz und Datensicherheit weiter in den Vordergrund rücken (Mory, Ulrich, & Wirtz, 2011, S. 117). Daten, die von E- Government-Diensten verarbeitet werden, müssen authentisch und zugriffsgeschützt sein. Ferner sind nur so viele Daten zu erheben, wie für den Dienst wirklich benötigt werden. Diese und weitere Sicherheitsaspekte müssen von Anfang an bei der weiteren Entwicklung von E-Government-Angeboten berücksichtigt werden (Bundesministerium für Inneres, 2014a, S. 61).

Grundsätzlich stellen die modernen Systeme die Mitarbeiter in den Mittelpunkt der fortdauernden Prozess- und Qualitätsverbesserung. Durch Aus- und Weiterbildung sollten die Beschäftigten daher befähigt werden, aktiv an der Optimierung der Prozesse und an der Erweiterung ihrer Kompetenzen mitzuwirken. (Elsner, 2004, S. 174-175). Die Einführung einer ständigen Weiterbildungsstruktur wird für die öffentliche Verwaltung unerlässlich, um auf die neuen Probleme und Risiken Antworten zu finden.

Die E-Government-Dienstleistungen werden erst dann in vollem Umfang genutzt werden, wenn diese einfach und intuitiv vom Bürger zu nutzen sind. Dabei ist zu beachten, dass die Usability auch für unterschiedliche Benutzergruppen⁸ gewährleistet wird, um eine gesamtgesellschaftliche Teilhabe zu ermöglichen (Bundesministerium für Inneres, 2014a, S. 61). Eine digitale Anwendung befindet sich immer in dem Spannungsfeld zwischen Sicherheit und Einfachheit (Bahrke, Kempermann, & Schmitt, 2016, S. 87). Hier muss der Staat abwägen, wie viel Sicherheit er einzelnen Anwendungen zuspricht, ohne dass die

⁸ Unterschiedliche Benutzergruppen sind z.B. Jüngere gegenüber Älteren, Behinderte gegenüber Nicht-Behinderten, Muttersprachler gegenüber Zugezogenen.

Nutzerfreundlichkeit verloren geht. Ein gutes Beispiel hierfür ist die eID (elektronische Identifikation). Wird der Prozess zu kompliziert, dass sich Staatsbürger online klar identifizieren können, wird diese Dienstleistung von der Bevölkerung nicht genutzt und das Projekt war nutzlos.

Das Thema der Visualisierung von Daten ist zentraler als je zuvor. Der Staat muss seiner Aufgabe nachkommen und die Daten so aufbereiten, dass der Bürger sie versteht. Die Visualisierung der Daten wird oft unterschätzt, doch erst durch sie lassen sich Zusammenhänge und Informationen erst verständlich erklären (PricewaterhouseCoopers, 2016, S. 8). Dies sollte vor allem im Zuge einer Open Government Data Initiative gestartet werden. „Open Government muss als gesellschaftspolitische Zielsetzung [...]“ angesehen werden (Fischer, Masser, & Ritter, 2015, S. 22). Im Bereich der offenen Verwaltungsdaten herrscht bereits ein hohes Entwicklungstempo, da ihr Potenzial erkannt wurde (Schröder, 2014, S. 8). Eine Roadmap für Deutschland (siehe Anhang 1) zeigt auf, wie weit und intensiv die Bundesregierung in die Zukunft plant. Die offenen Verwaltungsdaten können ein enormes wirtschaftliches Potenzial entwickeln und sie sorgen für einen weiteren Ausbau an Transparenz, welche für die Demokratie von fundamentaler Bedeutung ist. Es ist hier wichtig zu verstehen, dass diese Verwaltungsdaten nicht dem Staat, sondern der gesamten Bevölkerung gehören und diese ein Recht auf den Zugriff hat. Der Aufbau von Open Data Portalen spielt deshalb eine tragende Rolle im Ausbau der Transparenz und im Wandel zu einer digitalen Gesellschaft.

Die größte Gefahr, die ich im Rahmen meiner Masterthesis herausarbeiten konnte, ist neben der kompletten staatlichen Überwachung die zukünftige technologische Abhängigkeit. Das geistige Eigentum an digitalen Technologien liegt fast ausschließlich in privater Hand. Alleine zwischen 1995 und 2016 ist der Börsenwert der 15 größten IT-Konzerne um das 125-fache gestiegen (PricewaterhouseCoopers, 2016a, S. 7). Das zeigt wie tiefgreifend diese Konzerne bereits in Alltag vertreten sind und dass ihr Siegeszug bei den Staaten als Konsumenten gerade erst beginnt. Die Staaten lagern ihre Daten aus und kaufen sich ganze Cloud-Lösungen ein, die sie in eine Pfadabhängigkeit bringen. Ein Wechsel von einem zu einem anderen Anbieter wird mit immer mehr Applikationen und Daten immer schwerer.

Bei der Auswahl von Hard- und Software läuft der Staat daher schnell Gefahr, IT-Lösungen einzukaufen, die er nicht selbst nachvollziehen, geschweige denn kontrollieren kann. Er ist auf Support, Updates und Know-how von außen angewiesen. Der Staat hat meistens keinen Einblick in den Programmcode (Martini, Fritzsche, & Koloin, 2016, S. 25). Daraus ergeben sich Herausforderungen nicht nur für die IT-Sicherheit, insbesondere bei kritischen Infrastrukturen und vertraulichen Verarbeitungsvorgängen, sondern auch für die Rechtsstaatlichkeit.

„Sie münden in die Grundfrage: Wie lässt sich öffentliche Kontrolle über – durch Betriebsgeheimnisse geschützte – Hard- und Software gewährleisten, wenn die demokratisch legitimierte Kontrollinstanzen immer weitreichendere Arbeitsschritte auf diese auslagern“ (Martini, Fritzsche, & Koloin, 2016, S. 26)?

Die IT-Sicherheit wird eine der zentralen Rollen der Zukunft spielen, da die Verwaltungen mit hochsensiblen Daten hantieren und die Gefahren der digitalen Welt diesbezüglich sehr hoch sind (Capgemini Consulting, 2011, S. 7). Wie sich nun gezeigt hat, bestehen große Gefahren für Staaten in eine technologische Abhängigkeit zu geraten, deshalb muss einzeln abgewogen werden, welche Dienstleistung gefahrlos digitalisiert werden kann. Die Herausforderung einen Weg zwischen Missbrauch von neuen Technologien und Innovation zu finden, wird für die gesamte Gesellschaft herausfordernd (Schröder, 2014, S. 14).

Zusammenfassend kann man sagen, dass sich die Entwicklung der Digitalisierung der Verwaltung noch in einem frühen Stadium befindet und dass auf die Bevölkerung, die Beschäftigten und den Staat noch viele tiefgreifende Veränderungen zukommen werden. Deshalb ist es von höchster Wichtigkeit dieses Thema so transparent wie möglich zu behandeln und über Ländergrenzen hinweg an sicheren Technologien zu arbeiten. Denn erst durch eine Einbeziehung aller in den Prozess können tatsächlich Vorteile für alle erarbeitet werden.

Literaturverzeichnis

- Al-Khouri, A. M. (2012). eGovernment Strategies The Case of the United Arab Emirates. *European Journal of ePractice*, 17, S. 126-150.
- Amnesty International. (2013). United Arab Emirates - Crackdown on fundamental freedoms contradicts human rights commitments. *UN Universal Periodic Review*, S. 1-12.
- Bahrke, M., Kempermann, H., & Schmitt, K. (2016). eGovernment in Deutschland: Bedeutung und Potenzial für das deutsche Innovationssystem. *Studien zum deutschen Innovationssystem*, 14, S. 4-65.
- Bauer, M. W., & Schomacker, R. M. (2016). Experiments in Public Administration – some research, but no agenda. *FÖV Discussion Papers*, 83.
- Birijja, R. (2010). *Das New Public Management als Grundlage für eine effiziente und effektive Verwaltung, untersucht am Beispiel der Verwaltung von Hoima, Uganda - Möglichkeiten zum Transfer deutscher NPM-Erfahrungen*. Kassel: Universität Kassel.
- BMI/BVA. (2016). *Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung*. Berlin: Bundesministerium des Innern/Bundesverwaltungsamt.
- Boyle, R. (2015). Public Sector Trends 2015. *State of the Public Service Series*, 17.
- Brüchner, H., & Gisler, M. (2002). E-Government - von den Grundlagen zur Anwendung. *E-Government - HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik*, Heft 226, 5-19.
- BSI. (2016). *Das IT-Sicherheitsgesetz Kritische Infrastrukturen schützen*. Bonn: Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik.
- Bundesministerium für Inneres. (2013). *Verwaltung Innovativ*. Berlin: MediaCompany.
- Bundesministerium für Inneres. (2014). *Digitale Verwaltung 2020 - In Kürze*. Berlin: Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern.
- Bundesministerium für Inneres. (2014a). *Digitale Verwaltung 2020 - Regierungsprogramm für die 18. Legislaturperiode*. Berlin:

- Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern.
- Bundesministerium für Inneres. (2014b). *Tätigkeitsbericht 2014*. Brühl: Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern.
- Bundesministerium für Inneres. (2014c). *Organisationskonzept elektronische Verwaltungsarbeit*. Berlin: MediaCompany.
- Bundesministerium für Inneres. (2014d). *Der öffentliche Dienst des Bundes - Ein attraktiver und moderner Arbeitgeber*. Berlin: Bundesministerium für Inneres.
- Bundesministerium für Inneres. (2015). *3. Zukunftskongress - Staat und Verwaltung 2015*. Berlin: Bundesministerium für Inneres.
- Bundesministerium für Inneres. (2015a). *Tätigkeitsbericht 2015*. Brühl: Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern.
- Camara, N., & Tuesta, D. (2017). *DiGiX: The Digitization Index*. Madrid: BBVA Research.
- Capgemini Consulting. (2011). *Die digitale Transformation der öffentlichen Verwaltung*. München: Capgemini Deutschland GmbH.
- Capgemini Consulting. (2012). *Digitale Revolution*. München: Capgemini Deutschland GmbH.
- Constitute Project. (2004). *United Arab Emirates's Constitution of 1971 with Amendments through 2004*. Oxford: Oxford University.
- Czada, R. (2010). Good Governance als Leitkonzept für Regierungshandeln: Grundlagen, Anwendungen, Kritik. In A. Benz, & N. Dose, *Governance - Regieren in komplexen Regelsystemen: Eine Einführung* (S. 201-222). Wiesbaden: VS Verlag.
- Damkowski, W., & Precht, C. (1995). *Public Management - Neue Managementkonzepte für den öffentlichen Sektor*. Stuttgart.
- Degele, N., & Dries, C. (2014). *Modernisierungstheorie - Eine Einführung*. München: Fink.

- Deutscher Bundestag. (2014). *Grundgesetz*. Berlin: Bundesministeriums der Justiz und für Verbraucherschutz.
- Deutscher Bundestag. (2016). *Gutachten zu Forschung, Innovation und technologischer Leistungsfähigkeit Deutschlands 2016*. Berlin: Bundesministeriums für Bildung und Forschung.
- Deutscher Bundestag. (2016a). Stillstand beim E-Government beheben – Für einen innovativen Staat und eine moderne Verwaltung. *Drucksache - 18. Wahlperiode*, S. 1-8.
- Die Bundesregierung. (2013). *Eckpunkte zum Programm "Digitale Verwaltung 2020"*. Berlin: Die Bundesregierung Deutschland.
- Die Medienanstalten. (2014). *Digitalisierungsbericht 2014 - Alles fließt! Neue Formen und alte Muster*. Berlin: die medienanstalten – ALM GbR.
- Die Medienanstalten. (2015). *Digitalisierungsbericht 2015 - Digitale Weiten, analoge Inseln – Die Vermessung der Medienwelt*. Berlin: die medienanstalten – ALM GbR.
- Die Medienanstalten. (2016). *Digitalisierungsbericht 2016 - Kreative Zerstörung oder digitale Balance: Medienplattformen zwischen Wettbewerb und Kooperation*. Berlin: die medienanstalten – ALM GbR.
- eGovernment Wettbewerb. (2012). *eGovernment Wettbewerb für Bundes-, Landes- und Kommunalverwaltungen 2012*. Abgerufen am 19. 04 2017 von eGovernment: <http://www.egovernment-wettbewerb.de>
- eGovernment Wettbewerb. (2012a). *eGovernment Wettbewerb - Innovation und Modernisierung der Verwaltung*. Abgerufen am 19. 04 2017 von eGovernment: <http://www.egovernment-wettbewerb.de>
- Elsner, M. (2004). Vom regel- und verfahrensorientierten Staatsdiener zum ergebnisorientierten Public Manager. *Wissenschaftliche Diskussionspapiere*(72), S. 1-185.
- Europäische Kommission. (2016). *Digital Economy and Society Index – Country Profile Germany*. Brüssel: Europäische Kommission.
- European Data Portal. (2017). *A Study on companies transforming Open Data into economic & societal value*. Brussels: European Commission.

- European Parliamentary Research Service. (2015). *eGovernment - Using technology to improve public services and democratic participation*. Brüssel: EPRS.
- Fabbrini, F. (2015). Human Rights in the Digital Age: The European Court of Justice Ruling in the Data Retention Case and Its Lessons for Privacy and Surveillance in the United States. *Harvard Human Rights Journal*, 28, 66-95.
- Fischer, F., Masser, K., & Ritter, T. (2015). *Evaluation des Kommentieren-Bereichs des Beteiligungsportals des Landes Baden-Württemberg*. Speyer: Speyerer Forschungsberichte.
- Franz, A. (2005). Mobile Kommunikation: Anwendungsbereiche und Implikationen für die öffentliche Verwaltung. *Speyerer Forschungsberichte*, 238.
- Freedom House. (2016). *Freedom House Rating - World 2016*. Abgerufen am 21. 04 2014 von Freedom House Organisation: <https://freedomhouse.org/report/freedom-world/freedom-world-2016>
- Göttel, V., Langer, P. F., Thomas, M.-J., & Wirtz, B. W. (2016). Bürgerorientierte WEB 2.0-Services Eine empirische Analyse aus Bürgersicht. *Speyerer Forschungsberichte*, 287.
- Gisler, M. (2001). *Einführung in die Begriffswelt des eGovernment*. Bern, Stuttgart, Wien: Electronic Government.
- Gschwend, T., & Schimmelfennig, F. (2007). *Forschungsdesign in der Politikwissenschaft: Ein Dialog zwischen Theorie und Daten*. Mannheim: Campus.
- Hach, H. (2005). *Evaluation und Optimierung kommunaler E-Government Prozesse*. Flensburg: Internationales Institut für Management.
- Haldemann, T. (1995). Internationale Entwicklungen im Bereich des New Public Management und der wirkungs orientierten Verwaltungsführung - Übersicht und Vergleich. *Wirtschaft und Gesellschaft*, 21(3), 425-445.
- Hammouya, M. (1999). *Statistics on Public Sector Employment: Methodology, Structures and Trends*. Geneva: International Labour Office.

- Herr, M. (2015). Das E-Government-Gesetz des Bundes – Ein verwaltungswissenschaftlicher Literaturbericht. *FÖV Discussion Papers*, 82.
- Heyer, N. (2014). Einbindung nicht-staatlicher Akteure in einen Führungsprozess bei Großschadensereignissen. In M. Martini, G. Thiel, & A. Röttgen, *Geodaten und Open Government - Perspektiven digitaler Staatlichkeit* (Bd. 280, S. 31-37). Speyer: Speyer Forschungsberichte.
- Hirsch, B., & Weber, J. (2014). *Zielorientierte Steuerung in der deutschen Verwaltung*. München: Universität der Bundeswehr München.
- Hogrebe, F., Kruse, W., & Nüttgens, M. (2007). *One-Stop-eGovernment für Unternehmen: Ein Bezugsrahmen zur Virtualisierung und Bündelung öffentlicher Dienstleistungen am Beispiel der Landeshauptstadt Düsseldorf*. Hamburg: Universität Hamburg.
- Holtkamp, L. (2009). Governance-Konzepte in der Verwaltungswissenschaft. Neue Perspektiven auf alte Probleme von Verwaltungsreformen . *Polis*, 67.
- Human Rights Watch. (1999). *The Internet in the Mideast and North Africa - Free Expression and Censorship*. New York City: Human Rights Watch.
- International Open Data Conference. (2016). *International Open Data Doadmap*. Madrid: IODC.
- Jock, C. (2011). Aktivitäten auf dem Gebiet der Staats- und Verwaltungsmodernisierung in den Länder und beim Bund 2008-2010. *Speyerer Forschungsberichte*, 267.
- Klessmann, J. (2016). *Kooperative Governance zur Bereitstellung offener Verwaltungsdaten*. Speyer: Deutschen Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer.
- Krätzig, S. (2015). *Neuen Möglichkeiten der Online-Kommunikation für Bürgerbeteiligung in der Landschaftsplanung*. Abgerufen am 07. 05 2017 von Institut für Umweltplanung - Leibniz Universität Hannover: https://www.umwelt.uni-hannover.de/fileadmin/institut/Forschungsprojekte/ILP_Sebastian_Kraetzig_Onlinekommunikation_fuer_Buergerbeteiligung_01.pdf

- Kutterer, H. (2014). Geoportal.de -Schaufenster der GDI-DE. In M. Martini, G. Thiel, & A. Röttgen, *Geodaten und Open Government - Perspektiven digitaler Staatlichkeit* (Bd. 280, S. 15-21). Speyer: Speyerer Forschungsberichte.
- Löffler, E. (1999). The Modernization of the Public Sector in an International Comparative Perspective - Implementation Strategies in Germany, Great Britain and the United States. *Speyerer Forschungsberichte*, 174.
- Lünendonk. (2015). *Öffentliche Verwaltung Im Spannungsfeld wachsender Aufgaben, knapper Mittel und Digitalisierung*. Kaufbeuren: Lünendonk GmbH.
- Library of Congress. (2007). *Country Profile: United Arab Emirates*. Washington, D.C.: Federal Research Division.
- Lucke, J., & Reineremann, H. (2002). E-Government - Gründe und Ziele. *Electronic Government in Deutschland*, 1-19.
- Mansour, A. M. (2008). The Impact of Privatization on the United Arab Emirates (UAE) Federal Public Sector. *International Public Management Review*, 9(2), 66-89.
- Martini, M. (2014). Die Bürger ins Boot holen. *Leibniz Journal*, 1, 15.
- Martini, M. (2014a). Geodaten als Rohstoff der digitalen Welt. In M. Martini, G. Thiel, & A. Röttgen, *Geodaten und Open Government - Perspektiven digitaler Staatlichkeit* (Bd. 280, S. 1-4). Speyer: Speyerer Forschungsberichte.
- Martini, M., Fritzsche, S., & Koloin, M. (2016). Digitalisierung als Herausforderung und Chance für Staat und Verwaltung Forschungskonzept des Programmbereichs „Transformation des Staates in Zeiten der Digitalisierung“. *FÖV Discussion Papers*, 85.
- McKinsey. (2015). *E-Government in Deutschland*. Frankfurt: McKinsey & Company.
- McKinsey. (2016). *Digital Globalization: The new Era of Global Flows*. Brussels: McKinsey & Company.
- McKinsey. (10 2016). *Digital Middle East: Transforming the region into a leading digital economy*. Abgerufen am 24. 04 2017 von McKinsey & Company:

- <http://www.mckinsey.com/global-themes/middle-east-and-africa/digital-middle-east-transforming-the-region-into-a-leading-digital-economy>
- Mehlich, H. (2002). *Electronic Government - Die elektronische Verwaltungsreform*. Wiesbaden: Springer.
- Mory, L., Piehler, R., & Wirtz, B. W. (2011). Kommunales E-Government: Erfolgsfaktoren der Interaktion zwischen Stadtportalen und Anspruchsgruppen. *FÖV Discussion Papers*, 65.
- Mory, L., Ulrich, S., & Wirtz, B. W. (2011). E-Health - Akzeptanz der elektronischen Gesundheitskarte. *Speyerer Forschungsberichte*, 266.
- Nuscheler, F. (2009). Good Governance. Ein universelles Leitbild von Staatlichkeit und Entwicklung? *Institut für Entwicklung und Frieden*(96), S. 1-68.
- OECD. (2013). E-Government: Reforming through Information and Communication Technologies. *Reaping the Benefits of ICTS in Spain*, 73-123.
- OECD. (2014). *United Arab Emirates - Effective and responsive Institutions for sustainable Development*. Paris: OECD.
- OECD. (2017). *Benchmarking Digital Government Strategies in MENA Countries*. Paris: OECD Digital Government Studies.
- OpenNet Initiative. (2008). *United Arab Emirates*. Abgerufen am 29. 04 2017 von OpenNet Initiative - Research: https://opennet.net/sites/opennet.net/files/united_arab_emirates.pdf
- Ozgediz, S. (07 1983). Managing the Public Service in Developing Countries. *World Bank Staff Working Papers*, 583.
- Paulowitsch, B. (2014). E-Government Benchmarks. *Potentiale einer Öffnung von Staat und Verwaltung*, 8, 23-37.
- PricewaterhouseCoopers. (2012). *Maximizing the impact of digitization*. Brussels: PricewaterhouseCoopers.
- PricewaterhouseCoopers. (2016). *Introductory Visualisation Training for Excel*. Brussels: PricewaterhouseCoopers.
- PricewaterhouseCoopers. (2016a). *Preparing for the digital era - The state of digitalization in GCC businesses*. Abgerufen am 02. 05 2017 von

- Digitalization: http://www.ideationcenter.com/media/file/Preparing-for-the-digital-era.pdf?_ga=1.130869775.1080899842.1467638532
- Proeller, I., & Schedler, K. (2003). *New Public Management*. Bern, Wien: Haupt.
- Publicateur. (2015). *IT Gipfel 2015*. Abgerufen am 03. 05 2017 von Wirtschaft im Wandel: https://issuu.com/publicateur/docs/publicateur_itgipfel2015
- Rogall-Grothe, C. (2014). *Leitfaden Elektronische Rechnung in der öffentlichen Verwaltung - Grundlagen, Umsetzungsempfehlungen, Best Practices*. Frankfurt am Main: Goethe-Universität Frankfurt.
- Salm, M., & Schwab, C. (2015). HRM and Change Management: Comparative Results from Three European Cities of Excellence. *FÖV Discussion Papers*, 81.
- Schmidt, B. (2003). *E-Government und Servicequalität* (Bd. Band 8). Bern: Schriftenreihe des Instituts für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus.
- Schröder, O. (2014). Perspektiven für das Geoinformationswesen. In M. Martini, G. Thiel, & A. Röttgen, *Geodaten und Open Government - Perspektiven digitaler Staatlichkeit* (Bd. 280, S. 5-14). Speyer: Speyerer Forschungsberichte.
- Schrader, H. (2017). *Sozialer Wandel, Modernisierung und Transformation*. Abgerufen am 24. 04 2017 von Universität Magdeburg: [http://www.iso.z.ovgu.de/iso_z_media/downloads/schrader/gesellschaftliche_entwicklung/BASozWandelfolien\[1\].pdf](http://www.iso.z.ovgu.de/iso_z_media/downloads/schrader/gesellschaftliche_entwicklung/BASozWandelfolien[1].pdf)
- Schreiner, M. (2014). Informationstechnologien als Instrumente zur Verwaltungsmodernisierung. *Potentiale einer Öffnung von Staat und Verwaltung*, 8, 39-55.
- Si, W., Sun, Q., & Xu, R. (2015). The Third Wave of Public Administration: The New Public Governance. *Canadian Social Science*, 11(07), 11-21.
- Sondermann, K. (2013). Generation: Online-Business - Veränderte Märkte bieten grenzenlose Potenziale für digitale Unternehmen. In C. Köhler-Schulte, *Cloud Computing: Flexible Services für Unternehmen - Strategien und Methoden, Lösungen und Praxisbeispiele, juristische Fallstricke* (S. 157-228). Berlin: KS-Energy-Verlag.

- Spahni, D. (2002). *eGovernment 2 - Perspektiven und Prognosen*. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt.
- Ständige Vertretung der Bundesregierung bei den Vereinten Nationen. (2017). *Note Verbale*. Abgerufen am 28. 04 2017 von Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights: <http://www.ohchr.org/Documents/Issues/Women/WRGS/GenderDigital/GERMANY.pdf>
- The Government Summit. (2015). *Digital at Depth Digital Technologies at the Heart of Public Service Transformation and as a Catalyst for Economic Growth and Innovation*. Dubai: Accenture.
- Uhl, H. (2001). Modernisierungstheorie und Geschichtswissenschaft. *Newsletter Moderne - Zeitschrift des Spezialforschungsbereichs Moderne - Wien und Zentraleuropa um 1900*(1), 10-16.
- UNESCO. (2016). *Human rights and encryption - UNESCO Series on Internet Freedom*. Paris: UNESCO Publishing.
- United Nations. (2003). *E-Government Studie 2003*. Abgerufen am 20. 05 2017 von Public Administration United Nations: <https://publicadministration.un.org/egovkb/portals/egovkb/Documents/un/2003-Survey/unpan016066.pdf>
- United Nations. (2004). *United Arab Emirates - Public Administration Country Profile*. New York: Department of Economic and Social Affairs (DESA).
- United Nations. (2016). *E-Government Survey 2016*. Abgerufen am 12. 04 2017 von Public Administration United Nations: <http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/UNPAN96407.pdf>
- United Nations. (2016a). *E-Government Survey 2016 - Annexes*. Abgerufen am 12. 04 2017 von Public Administration United Nations: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2016-Survey/Annexes.pdf>
- Universität Hamburg. (2017). *Synergie Fachmagazin für Digitalisierung in der Lehre*. Abgerufen am 12. 04 2017 von Synergie Uni Hamburg: <https://www.synergie.uni-hamburg.de/de/media/ausgabe02/synergie02.pdf>

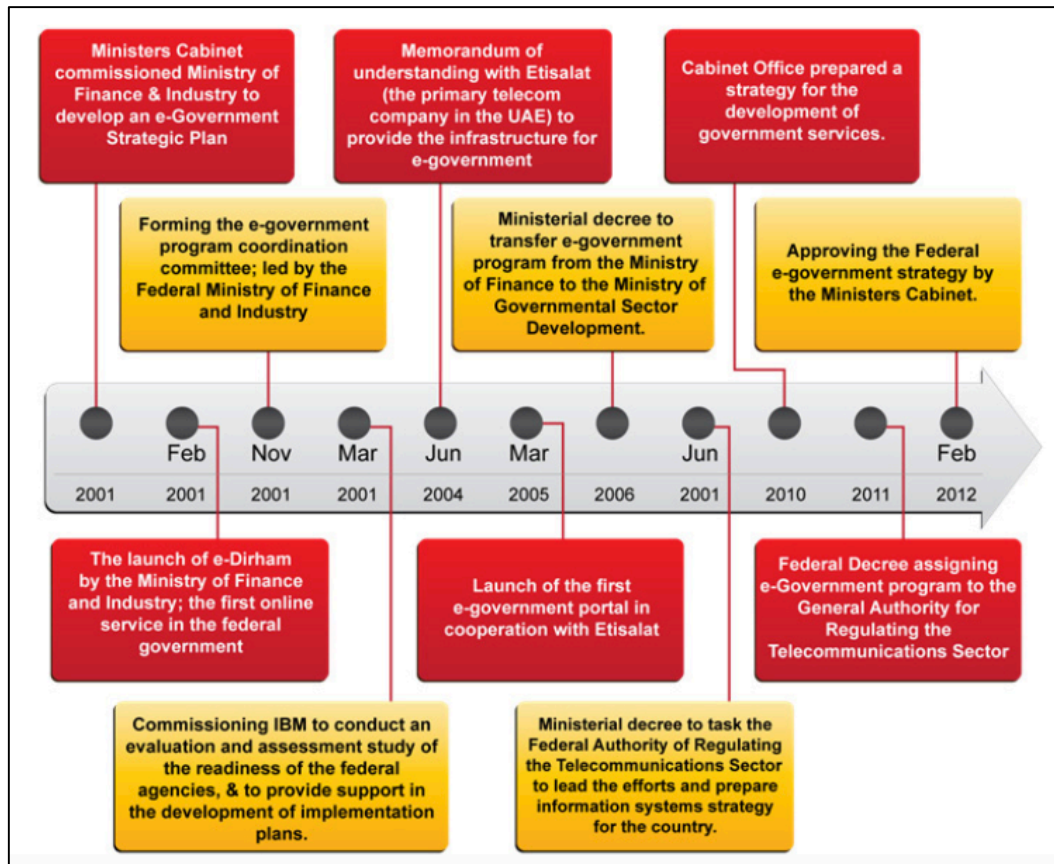
- US Department of State. (2010). *The United Arab Emirates*. Abgerufen am 29. 04 2017 von Organization - Departement of State: <https://www.state.gov/documents/organization/160079.pdf>
- Weber, J., & Schäffer, U. (2000). *Balanced Scorecard & Controlling. Implementierung - Nutzen für Manager und Controller - Erfahrungen in deutschen Unternehmen*. Wiesbaden: Springer.
- Weller, C. (2004). Internationale Politik und Konstruktivismus - Ein Beipackzettel. *Welt Trends*, 41.
- Wendt, A. (1999). *Social Theory of International Politics*. Cambridge: Cambridge University Press.
- World Bank. (2016). *Size of the public sector - government wage bill and employment*. Abgerufen am 16. 04 2017 von Governance: <http://www.worldbank.org/en/topic/governance/brief/size-of-the-public-sector-government-wage-bill-and-employment>
- World Bank. (2016a). *IT Users per country*. Abgerufen am 23. 04 2017 von World Bank Data: <http://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.P2>
- Zeit Stiftung. (2016). *Charta der digitalen Grundrechte der Europäischen Union*. Abgerufen am 28. 04 2017 von Digitale Grundrechte: https://www.zeitstiftung.de/f/Digital_Charta_371x528_RZ%20%281%29.pdf

Anhang

Anhang 1: Zukunftsplan für die Deutsche Open Government Strategie (Lünendonk, 2015, S. 13)



Anhang 2: Zeitliche Entwicklung des E-Government der VAE (Al-Khour, 2012, S. 134)



Eidesstattliche Erklärung

„Ich versichere, dass ich diese Master-Thesis selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe. Mir ist bekannt, dass die schriftliche Arbeit im Verdachtsfall auf Plagiate überprüft werden kann.“

Datum, Unterschrift

A handwritten signature in black ink, consisting of several bold, sweeping strokes. The signature is slanted upwards to the right and appears to be a stylized representation of the name 'Simon Steuer'.

31.07.2017, Simon Steuer